

**PENGARUH PERILAKU ETIS DAN
ORIENTASI PELANGGAN
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL
(STUDI PADA INDUSTRI ASURANSI JiWA
DI SEMARANG)**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

**Oleh :
S u t o n o
NIM C4A 002 182**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2004**



Sertifikasi

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini , Sutono, menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, dan oleh karena itu saya bertanggungjawab penuh atas keaslian tesis ini.

Semarang, 1 April 2004

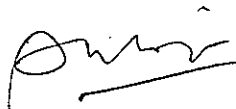
Sutono

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:
PENGARUH PERILAKU ETIS DAN
ORIENTASI PELANGGAN
TERHADAP KINERJA TENAGA PENJUAL
(STUDI PADA INDUSTRI ASURANSI JIWA DI SEMARANG)


yang disusun oleh Sutono, NIM. C4A 002 182
telah disetujui dan dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 1 April 2004

Pembimbing Utama



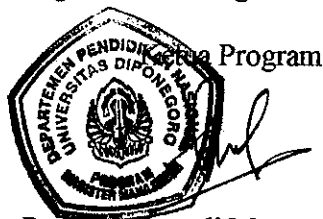
Drs. Sutopo, MS

Pembimbing Anggota



Drs. Djuwadi, MBA

Semarang, 1 April 2004
Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen



Program

Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO

Keberhasilan hanya dapat dicapai dengan keyakinan dan kegigihan

PERSEMBAHAN

*Untuk Bapak dan Ibu yang senantiasa mengajarkan kepada anaknya
tentang indahnya perjuangan dan kesederhanaan
dalam menuntut ilmu*

ABSTRACT

Professionalism in the field of selling represent the successful key of future marketing. Salesperson which profesional is a able to be trusted and always try to give the maximal satisfaction to customer. Trust and satisfaction of customer can only be reached if salesperson owning ethical behavior and customer orientation in running activity and sales strategy so that can improve the sales revenue. This research test how ethical behavior and customer orientation influence to make-up outcome performance by passing behavior performance of salesperson.

Data was gained from 120 life insurance agent as respondent in Semarang Central Java. From data analysis, result was obtained, model raised in this research is acceptable. It is shown by chi-square = 105,779, Probability = 0,327, Root Mean Square Error of Approximation = 0,022, Goodness of Fit Index = 0,904, Adjusted Goodness of Fit Index = 0,870, Tucker Lewis Index = 0,994, CMIN/DF = 1,058, Comparative Fit Index = 0,995. Those number indexes are standart although Adjusted Goodness of Fit Index is accepted marginally.

Findings show that high outcome performance salesperson can be achieved with ethical behavior and customer orientation by increasing behavior performance. Concludes with a discussion of managerial implications and direction for future reserch.

Keyword : ethical behavior - customer orientation – behavior performance

ABSTRAKSI

Profesionalisme dalam bidang penjualan merupakan kunci sukses pemasaran masa depan. Tenaga penjual yang profesional adalah seorang yang dapat dipercaya dan selalu berusaha memberikan kepuasan maksimal kepada pelanggan. Kepercayaan dan kepuasan pelanggan hanya dapat dicapai apabila tenaga penjual mampu berperilaku etis dan berorientasi pelanggan dalam setiap aktivitas dan strategi penjualan sehingga dapat meningkatkan hasil penjualan. Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap peningkatan kinerja hasil melalui kinerja perilaku tenaga penjual.

Data penelitian diperoleh dari 120 agen asuransi sebagai responden dari 26 perusahaan asuransi jiwa di Semarang Jawa Tengah. Dari analisis data diperoleh hasil dimana model yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima yang ditunjukkan oleh indeks kesesuaian yaitu $Chi-Square = 105,779$, $Probability = 0,327$, $Root Mean Square Error of Approximation = 0,022$, $Goodness of Fit Index = 0,904$, $Adjusted Goodness of Fit Index = 0,870$, $Tucker Lewis Index = 0,994$, $CMIN/DF = 1,058$, $Comparative Fit Index = 0,995$. Ketujuh nilai indeks tersebut semuanya telah memenuhi syarat walaupun *Adjusted Goodness of Fit Index* diterima secara marginal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja hasil yang tinggi dapat dicapai dengan menerapkan perilaku etis dan orientasi pelanggan melalui peningkatan kinerja perilaku. Paparan ini ditutup dengan implikasi managerial dan agenda penelitian mendatang.

Kata kunci : perilaku etis -- orientasi pelanggan -- kinerja perilaku

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala limpahan berkah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul Pengaruh Perilaku Etis dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Tenaga Penjual (Studi pada Industri Asuransi Jiwa di Semarang).

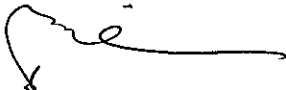
Pada kesempatan ini perkenalkan penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof . Dr. Suyudi Mangunwiharjo, selaku Ketua Progam Magister Manajemen, atas segala fasilitas yang diberikan.
2. Drs. Sutopo, MS, selaku Dosen Pembimbing Utama, atas segala perhatian, dan bimbingannya.
3. Drs. Djuwadi, MBA, selaku Dosen Pembimbing Anggota atas segala perhatian, pengarahan, dan bimbingannya.
4. Dosen-dosen Penguji Tesis, atas setiap masukan dan saran yang diberikan kepada penulis.
5. Dosen-dosen Pengajar, yang telah membagikan ilmu dan wawasan kepada penulis.
6. Bapak, Ibu, dan semua keluarga tercinta atas setiap do'a dan dukungannya kepada penulis.
7. Teman-teman kuliah angkatan XVIII Pagi, atas segala perhatian, kebersamaan, dan kekompakannya selama menempuh kuliah.

8. Para agen asuransi pada perusahaan-perusahaan asuransi jiwa di Semarang, atas kesediaannya menjadi responden.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi setiap pembaca. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mohon maaf atas segala kekurangan yang ada dalam penyusunan tesis ini.

Semarang, 1 April 2004
Penulis



Sutono

DAFTAR ISI

Sertifikasi	i
Persetujuan Tesis.....	ii
Motto.....	iii
Persembahan.....	iv
<i>Abstract</i>	v
Abstraksi.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Tabel.....	viii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Rumus.....	x
Daftar Lampiran.....	xi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
 BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1. Etika Bisnis.....	7
2.2. Etika Pemasaran	9
2.3. Perilaku Etis.....	11
2.4. Nilai Pribadi.....	14
2.5. Orientasi Pelanggan.....	17
2.6. Kinerja Perilaku	18
2.7. Kinerja Hasil.....	20
2.8. Nilai Pribadi dan Perilaku Etis.....	22
2.9. Perilaku Etis dan Kinerja Perilaku.....	23
2.10. Orientasi Pelanggan dan Kinerja Perilaku	26
2.11. Kinerja Perilaku dan Kinerja Hasil.....	29
2.12. Penelitian Terdahulu.....	30
2.13. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	41
2.14. Hipotesis.....	42
2.15. Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya dan Dimensionalitas Variabel.....	43
 BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis dan Sumber Data.....	47
3.3. Populasi dan Sampel.....	47
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	50
3.5. Teknik Analisis Data.....	51

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian dan Data Deskriptif.....	63
4.2. Proses dan Hasil Analisis data.....	51
4.2.1. Memilih Matrik Input dan Teknik Estimasi.....	51
4.2.1.1. Teknik Analisis Faktor Konfirmatori.....	53
4.2.1.2. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	71
4.2.2. Menilai Kemungkinan Munculnya Masalah Identitas.....	75
4.2.3. Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM.....	75
4.2.3.1. <i>Univariate Outliers</i>	75
4.2.3.2. <i>Multivariate Outliers</i>	76
4.2.3.3. Evaluasi Normalitas Data.....	77
4.2.3.4. Evaluasi atas <i>Multicollinearity</i> dan <i>Singularity</i>	65
4.2.4. Interpretasi dan Modifikasi Model.....	78
4.3. Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	79
4.3.1. Uji <i>Reliability</i> Konstruk.....	80
4.3.2. Uji <i>Variance Extract</i>	82
4.4. Pengujian Hipotesis	84
4.5. Analisis Pengaruh.....	87

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1. Ringkasan Penelitian.....	91
5.2. Kesimpulan Pengujian Hipotesis.....	92
5.2.1 Pengaruh Nilai Pribadi Terhadap Perilaku Etis.....	92
5.2.2 Pengaruh Perilaku Etis Terhadap Kinerja Perilaku.....	92
5.2.3 Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Perilaku ...	93
5.2.4 Pengaruh Kinerja Perilaku Terhadap Kinerja Hasil.....	93
5.4. Implikasi Teoritis.....	94
5.5. Implikasi Manajerial.....	97
5.6. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang	99

DAFTAR REFERENSI

LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan	
Tabel Data Lapangan	
Tabel Data Perusahaan dan Responden	
Teks Output AMOS 4.01	
Dafatar Riwayat Hidup	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Akaah dan Lund (1994).....	31
Tabel 2.2. Hasil Penelitian Singhapakdi dan Vitall (1993).....	32
Tabel 2.3. Hasil Penelitian Howe et al. (1994).....	33
Tabel 2.4. Hasil Penelitian Lagace et al. (1991).....	34
Tabel 2.5. Hasil Penelitian Honeycutt et al. (1995).....	35
Tabel 2.6. Hasil Penelitian Schwepker dan Ingram (1996).....	36
Tabel 2.7. Hasil Penelitian Boles et al. (2001).....	37
Tabel 2.8. Hasil Penelitian Jaworski dan Kohli (1991).....	38
Tabel 2.9. Hasil Penelitian Baldauf et al.(2001).....	39
Tabel 2.10. Hasil Penelitian Cravens et al. (1993).....	40
Tabel 2.11. Definisi Variabel Operasional dan Pengukurannya	43
Tabel 3.1. Bangunan Model Teoritis.....	53
Tabel 3.2. Model Persamaan Struktural.....	55
Tabel 3.3. Model Pengukuran.....	55
Tabel 3.4. <i>Goodness of Fit Index</i>	61
Tabel 4.1. Deskripsi Identitas Responden.....	63
Tabel 4.2. <i>Sample Kovarians-Estimates</i>	64
Tabel 4.3. <i>Regression Weights</i> Nilai Pribadi dan Orientasi Pelanggan. Model 1.....	66
Tabel 4.4. Hasil Pengujian Kelayakan Model 1.....	66
Tabel 4.5. <i>Regression Weights</i> Perilaku Etis, Kinerja Perilaku dan Kinerja Hasil.. Model 2.....	69
Tabel 4.6. Indeks Pengujian Kelayakan Model 2.....	70
Tabel 4.7. <i>Goodness of Fit Indices Full Model</i>	73
Tabel 4.8. <i>Standardized Regression Weights Full Model</i>	73
Tabel 4.9. <i>Descriptive Statistics</i>	76
Tabel 4.10. Normalitas Data.....	77
Tabel 4.11. <i>Standardized Residual Covariances</i>	79
Tabel 4.12. Perhitungan <i>Standardized Loading</i> , <i>Measurement Error</i> dan <i>Reliability Computation</i>	81
Tabel 4.13. Perhitungan <i>Square Standard Loading</i> dan <i>Variance Extracted</i> <i>Computation</i>	83
Tabel 4.14. Hasil Uji <i>Reliability</i> dan <i>Varian Extract</i>	83
Tabel 4.15. Pengujian Tesis.....	84
Tabel 4.16. Pengaruh Langsung	87
Tabel 4.17. Pengaruh Tak Langsung.....	88
Tabel 4.18. Pengaruh Total.....	89
Tabel 5.1. Implikasi Teoritis	97
Tabel 5.2. Implikasi Manajerial.....	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	41
Gambar 2.2. Dimensi Variabel Nilai Pribadi.....	44
Gambar 2.3. Dimensi Variabel Perilaku Etis.....	44
Gambar 2.3. Dimensi Variabel Orientasi Pelanggan.....	44
Gambar 2.4. Dimensi Variabel Kinerja Perilaku.....	45
Gambar 2.5. Dimensi Variabel Kinerja Hasil.....	46
Gambar 3.1. Path Diagram.....	54
Gambar 4.1. <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Nilai Pribadi dan Orientasi Pelanggan.....	66
Gambar 4.2. <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Perilaku Etis, Kinerja Perilaku dan Kinerja Hasil.....	69
Gambar 4.3. Structural Equation Model.....	72

DAFTAR RUMUS

Rumus 1. Jumlah Sampel Minimum.....	49
Rumus 2. Jumlah Sampel Masing-masing Perusahaan.....	50
Rumus 3. <i>Construct Reliability</i>	68
Rumus 4. <i>Variance Extract</i>	70

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Daftar Pertanyaan
- Lampiran 2. Tabel Data Lapangan
- Lampiran 3. Tabel Data Perusahaan
- Lampiran 4. Teks Output AMOS 4.01

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Profesionalitas dan etika bisnis selama ini telah dikesampingkan oleh para praktisi bisnis. Ada kesan memasukkan konsep etika ke dalam struktur bisnis sebagai fundamen profesionalitas terlalu mengada-ada. Semua bentuk penyelewengan diberikan toleransi selama mendatangkan laba. Bisnis dianggap sebagai ajang kompetisi belaka. Segala kompetensi, keahlian, keterampilan, potensi dan modal lainnya ditujukan untuk memenangkan kompetisi. Praktisi bisnis sering tergiur dengan keuntungan jangka pendek. Akibatnya mereka sering mengabaikan nilai-nilai etika. Bisnis pun dijalankan secara tidak jujur, tidak adil, tidak wajar, penuh mark-up, kolusi tender, manipulasi, penggelapan informasi, korupsi dan semacamnya. Mereka lupa bahwa proses bisnis adalah juga ajang pertarungan reputasi. Sekali reputasi hancur dampaknya seumur hidup. Sebaliknya, proses bisnis yang berlangsung di bawah kendali etika dapat mengundang simpati dan empati. Hasilnya adalah promosi gratis terus menerus, sekaligus peluang bisnis dan keuntungan berkelanjutan (Manajemen, No.129,p.7)

Ketika krisis melanda, bisnis pun terkena dampaknya. Akibatnya makin banyak praktisi yang menekankan pentingnya etika bisnis dan spiritualitas dalam bisnis. Kuatnya desakan untuk kembali menegakkan prinsip-prinsip profesionalitas yang ditandai dengan penerapan nilai-nilai etika dalam berbisnis,

tidak terlepas dari pengaruh global kebudayaan bisnis dunia. Profesionalitas dan etika bisnis seakan menjadi tuntutan universal kalangan bisnis internasional, dimanapun aktivitas itu dilaksanakan. Prinsip-prinsip etika dan moralitas memang bersifat abstrak sehingga sulit dikombinasikan dengan aktivitas bisnis nyata, praktis, pragmatis dan dinamis, namun demikian keberadaannya mutlak diperlukan agar bisnis berjalan lancar (Manajemen, No.129, p.8).

Profesionalisme dalam bidang penjualan merupakan kunci sukses pemasaran masa depan. Tenaga penjualan yang profesional adalah seorang yang dapat dipercaya, beretika, tidak memanipulasi fakta dan selalu berusaha memberikan kepuasan maksimal sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen dan pelanggan. Dengan demikian menjadi seorang tenaga penjualan yang profesional , aspek etika mempunyai pengaruh yang penting (Ingram, 1988 dalam Keilor et al.,1999, p.104).

Dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, banyak perusahaan yang mendorong para tenaga penjual untuk memiliki orientasi terhadap pelanggan dalam menjalankan pekerjaannya (Flaherty et al.,1999). Tenaga penjual merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan dalam menjalin hubungan dengan konsumen dan memenuhi kepuasan konsumen. Oleh karena itu semua semua hubungan dengan pelanggan menuntut perilaku tenaga penjual yang sopan dan efektif. Tuntutan ini membawa konsekuensi pada pembentukan pola perilaku yang kemudian mejadi kebiasaan. Kebiasaan yang harus dikembangkan antara lain ; tepat waktu, tepat janji; tidak mengumbar janji, senantiasa berbuat lebih baik, memberi pilihan (jangan terlalu banyak sehingga membingungkan

pelanggan) , memperlakukan pelanggan dengan baik, kontak langsung secara ramah (O'Hara et al., 1991, p.61).

Tenaga penjualan yang memiliki nilai-nilai moral akan mendorong individu tersebut berperilaku etis, sehingga aktivitas penjualan yang dilakukan tetap memperhatikan dan menghormati hubungannya dengan pelanggan. Nilai moral yang dimiliki individu akan dapat menjelaskan bagaimana individu mempunyai standar etika yang harus dipenuhi dalam bisnis (Schwepker dan Ingram, 1996, p. 1152).

Pada dekade terakhir ini, kepedulian pada masalah-masalah etis dalam bisnis khususnya dalam pemasaran mendapat perhatian besar dan telah menghasilkan banyak pengembangan teori khususnya dalam bidang etika pemasaran. Teori ini telah memfasilitasi banyak studi empiris dalam bidang etika pemasaran. (Honeycutt et al., 1995, p.224).

Meskipun telah banyak penelitian tentang pengaruh perilaku terhadap kinerja tenaga penjualan tetapi menunjukkan hasil yang tidak konsisten dan bervariasi. Penelitian Honeycutt et al. (1995, p.224) membuktikan bahwa perilaku etis berhubungan positif dengan kinerja (hasil) tenaga penjualan di Amerika Serikat, tetapi di Taiwan menunjukkan hal sebaliknya (negatif). Sementara Schwepker dan Ingram (1996, p.1155) menemukan bahwa keputusan moral berpengaruh positif dengan kinerja (perilaku) tenaga penjualan . Namun, penelitian Howe et al. (1994, p.503) menemukan hal yang kontradiktif, bahwa perilaku etis berkorelasi negatif dengan orientasi pelanggan dan tidak mempunyai efek langsung dengan kinerja (hasil) penjualan.

Penelitian yang berhubungan dengan perilaku etis tenaga penjualan menyajikan wawasan yang mengandung nilai problem potensial yang dihadapi tenaga penjualan dari hari ke hari. Menurut Dubinsky dan Ingram (dalam Howe et al., 1995, p.497), upaya-upaya yang dibuat manajer penjualan untuk mengurangi sejumlah konflik etis yang dialami tenaga penjualan bisa mengarah pada tingkat perputaran tenaga penjualan yang lebih rendah, pelanggan lebih puas dan meningkatkan penjualan dan keuntungan bagi perusahaan. Salah satu tenaga penjualan yang sering menghadapi konflik atau dilema etis adalah tenaga penjualan produk asuransi atau biasa disebut agen asuransi.

Produk asuransi , seperti asuransi jiwa, adalah abstrak dan kompleks dan sering menfokuskan pada keuntungan mendatang yang sukar untuk dibuktikan. Oleh karena sifat produk asuransi yang sulit , banyak konsumen asuransi tidak pernah memahami secara pasti apa yang mereka beli. Sehingga, hubungan pemasaran adalah suatu strategi penting dalam menghadapi dilema ini dan pelayanan dalam bentuk kepercayaan yang sukar untuk dievaluasi setelah dibeli dan digunakan (Howe et al., 1995, p.497)

Agen asuransi, sebagai tenaga penjualan yang memberikan pelayanan kompleks, harus membangun hubungan atas dasar kepercayaan antara mereka dan nasabahnya untuk mempromosikan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan (Crobsy et al. dalam Howe et al., 1995, p.497). Praktik pemasaran etis dalam industri asuransi menyajikan sistem yang berakar dari hubungan yang berdasarkan kepercayaan antara agen asuransi dan nasabahnya (Oakes dalam Howe et al., 1995, p.497). Hubungan kepercayaan juga

dipromosikan melalui perilaku yang berorientasi pelanggan yang ditunjukkan penyedia jasa. Agen asuransi seharusnya secara aktif bekerja dalam perilaku etis dan berorientasi pelanggan untuk mengembangkan hubungan yang saling menguntungkan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah penelitian mengenai pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan menunjukkan hasil yang tidak konsisten sehingga perlu dilakukan penelitian kembali dengan setting penelitian yang berbeda sebagaimana yang disarankan oleh Howe et al. (1994), Schwepker dan Ingram (1996), Honeycutt et al. (1995) dalam *future reseach-nya*

Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan adalah bagaimana pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap peningkatan kinerja hasil melalui kinerja perilaku tenaga penjual.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan dicapai adalah menganalisis pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap kinerja hasil melalui kinerja perilaku tenaga penjual.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dapat dipakai akademisi untuk mendukung dan memperkuat penelitian terdahulu tentang pengaruh perilaku etis dan perilaku orientasi pelanggan terhadap kinerja hasil tenaga penjual. Bagi praktisi, penelitian dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja tenaga penjual dengan lebih memperhatikan penerapan perilaku etis dan berorientasi pelanggan melalui kinerja perilaku.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Konsep Etika Bisnis

Etika didefinisikan sebagai prinsip-prinsip perilaku yang benar dan atau baik, dan ketentuan/standar perilaku suatu profesi (Bruce, 1994, p. 241). Etika mempunyai pengertian yang luas yang meliputi suatu proses penentuan yang kompleks tentang apa yang harus dilakukan seseorang dalam situasi tertentu. Proses itu meliputi penyeimbangan pertimbangan sisi dalam (*inner*) dan sisi luar (*outer*) yang disifati oleh kondisi unit dari pengalaman dan pembelajaran masing-masing individu (Wald et.al dalam Imam Gozali, 2002, p.2)

Sedangkan etika bisnis dapat didefinisikan sebagai prinsip-prinsip dan standar moral yang membimbing perilaku dalam dunia bisnis (Ferrell dan Fraedrich, 1991 dalam Eastman et al., 1996). Prinsip-prinsip etika bisnis menurut Muslich (1998, p.20) meliputi ; prinsip otonomi , kejujuran, tidak berniat jahat, keadilan dan hormat pada diri sendiri.

Etika bisnis menganut metode-metode dan tujuan etika normatif terhadap kebutuhan-kebutuhan spesifik suatu jenis pertimbangan yang menyangkut kebijakan bisnis, norma dan nilai bisnis. Etika ini menilai dan menentukan standar-standar moral yang sesuai dengan lingkungan spesifik dalam masyarakat modern, yaitu bisnis (Pratley, 1997, p.83).

Beberapa penelitian yang menyangkut etika kerja telah banyak dilakukan dengan fokus etika kerja Protestan atau *Protestant Work Ethic* (PWE). Konsep PWE pertama kali diungkapkan oleh Weber yang mengajukan hubungan kausalitas antara PWE dengan perkembangan kapitalisme di masyarakat barat. Menurut teori Weber, kesuksesan dalam dunia bisnis ada hubungannya dengan kepercayaan agama. Weber menyatakan bahwa keimanan Protestan Calvinis memiliki kepercayaan spiritual terhadap kapitalisme berdasarkan asumsi bahwa bekerja dan keberhasilan secara finansial tidak hanya semata untuk kepentingan personal tetapi juga untuk kepentingan religius. Etika kerja Protestan menggambarkan sikap konservatif terhadap nilai prestasi, kesetaraan, ketaatan, kesucian, keamanan, keselamatan dan kesopanan (Furham; Furham dan Koritsa dalam Saks et al., 1996, p.227).

Dalam konteks Islam, etika kerja bersumber dari al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad. Etika kerja Islam memandang dedikasi dalam bekerja adalah kebajikan. Usaha yang maksimal harus dilakukan seseorang dalam bekerja karena hal itu merupakan kewajiban seorang individu yang mampu. Etika kerja Islam menekankan kerja kreatif sebagai sumber kebahagiaan dan pencapaian (*accomplishment*). Kerja keras dipandang sebagai kebajikan dan barang siapa yang bekerja keras akan berhasil dalam hidupnya dan sebaliknya tidak bekerja keras sebagai penyebab kegagalan hidup (Ali, 1988 dalam Gozali, 2002, p.3),

Sedangkan etika kerja yang akhir-akhir ini mendapat perhatian dalam literatur perilaku organisasi mengandung beberapa nilai kerja seperti prestasi, kepedulian, keadilan dan kejujuran (Meglino et al, 1998, p.426).

2.2. Konsep Etika Pemasaran

Etika pemasaran didefinisikan sebagai penyelidikan sifat dan latar belakang keputusan moral, standar dan ketentuan perilaku yang berhubungan dengan keputusan pemasaran (Singhapakdi dan Vitell, 1992, p.4).

Dalam bauran pemasaran ada hal-hal yang relevan dan berkaitan erat dengan prinsip etika. Produk yang ditawarkan adalah produk yang berguna dan dibutuhkan, berpotensi ekonomi atau benefit, bernilai tambah tinggi, dapat memuaskan masyarakat dan dalam jumlah berskala ekonomi dan sosial. Harga dipakai sebagai alat kompetisi, dengan beban biaya produksi yang wajar, diukur dengan kemampuan daya beli masyarakat, margin perusahaan yang layak dan sebagai alat daya tarik bagi konsumen. Pendistribusian produk memiliki kecepatan dan ketepatan waktu, keamanan dan keutuhan produk, sebagai sarana kompetisi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan konsumen mendapat pelayanan tepat dan cepat. Promosi dijalankan sebagai sarana memperkenalkan produk, informasi kegunaan dan kualifikasi produk, sarana daya tarik produk terhadap konsumen dan informasi fakta yang ditopang kejujuran (Muslich, 1998, p.43),

Sedangkan implementasi Islam dalam variabel-variabel bauran pemasaran, misalnya pada produk, barang dan jasa yang ditawarkan adalah yang berkualitas atau sesuai dengan janji. Pada variabel harga, terhadap pelanggan akan disajikan harga yang kompetitif. Pada variabel saluran distribusi, tidak pernah melakukan kezaliman terhadap pesaing, suap dan menghalalkan segala cara. Pada variabel promosi, menghindari iklan porno,

bohong dan juga menghalalkan segala cara (Yusanto dan Widjajakusuma, 2002, p.170).

Dalam pemasaran, isu-isu etika diturunkan dari hubungan profesional pemasaran dengan pihak-pihak yang terkait dalam proses pertukaran, meliputi anggota-anggota organisasi, pelanggan, kompetitor dan masyarakat umum. Masing-masing pihak mempunyai tugas dan tanggung-jawab. Dalam hal pemenuhan tugas dan tanggung-jawab muncul konflik yang menciptakan suatu persoalan etis. Sebagai contoh, profesional pemasaran mempunyai suatu tanggung jawab untuk memperlakukan pelanggan organisasi dengan fair melalui pemberian garansi produk , tetapi pada saat yang sama, mereka mempunyai tanggungjawab untuk mencapai tujuan memaksimalkan keuntungan bagi organisasi mereka. Usaha mempertemukan tujuan organisasi dan pemberian garansi produk dapat menciptakan persoalan etis. Persoalan etis dalam pemasaran berputar sekitar keseimbangan tugas dan tanggungjawab diantara pihak-pihak yang terlibat dalam proses pertukaran (Akaah dan Lund, 1994, 418).

Dengan adanya sifat dari persoalan etis, penelitian terdahulu telah memfokuskan pada penggambaran tugas dan tanggungjawab profesional pemasaran dalam proses pertukaran atau penelitian praktik-praktik pemasaran yang memiliki persoalan etis. Hasil penelitian tersebut telah mengidentifikasi beberapa persoalan etis yang perlu dikurangi oleh praktisi pemasaran , yaitu ; hadiah, suap, diskriminasi harga dan penentuan harga yang tidak fair, ketidakjujuran advertensi, praktik kompetisi yang tidak fair, membohongi pelanggan, praktik kredit yang tidak fair dan overselling, kolusi harga dengan

kompetitor, ketidakjujuran dalam membuat dan menjaga kontrak , tidak fair pada karyawan dan termasuk dalam perekrutannya (Aumhart, 1961; Brenner & Molander, 1977; Hunt et al.,1984, dalam Akaah dan Lund, 1994, 418).

2.3. Konsep Perilaku Etis

Penelitian Newstrom dan Ruch's (Akaah dan Lund, 1994, p. 418) menyarankan beberapa kebiasaan perilaku tidak etis yang harus dihindari oleh pelaku bisnis yang dirangkum dalam enam batasan dimensi non etis , yaitu : mementingkan diri sendiri, menyalahkan orang lain, menyuap, memalsukan, memark-up dan menipu.

Menurut peraturan perundang-undangan New Zealand yang mengatur tentang larangan praktik usaha yang tidak jujur dan tidak wajar (Fair Trading Act 1996), ada tiga jenis perilaku usaha yang dilarang :

- ◆ *Misleading and Deceptive Conduct* : perilaku usaha yang menyesatkan atau memperdaya seseorang hingga menimbulkan kekeliruan.
- ◆ *False Representation* : larangan kepada seseorang untuk membuat pernyataan yang tidak benar dalam berbisnis.
- ◆ *Unfair Practices* : larangan terhadap beberapa teknik menjual yang dianggap menyesatkan atau tidak wajar seperti sistem penjualan piramida atau menggunakan pelecehan atau bentuk kekerasan lainnya (Irvan Rahardjo, 2001 , p.64).

Sementara Dewan Asuransi Indonesia (DAI) menetapkan Kode Etik Agen Asuransi, khususnya agen asuransi jiwa dan kesehatan di Indonesia , mengingat

sampai saat ini perusahaan asuransi jiwa dan kesehatanlah yang menggunakan agen asuransi sebagai saluran distribusinya (Sendra, 2002, p.124). Adapun isinya sebagai berikut :

- ◆ Menjunjung tinggi kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan dengan bersikap ramah, sopan, tertib dan jujur dalam melaksanakan tugas/pekerjaan serta berusaha dengan kemampuan/pengetahuan yang ada meningkatkan kesadaran berasuransi bagi masyarakat dan perusahaan yang diwakili.
- ◆ Berjanji tidak melakukan pekerjaan/tugas rangkap untuk perusahaan asuransi jiwa lainnya.
- ◆ Mengutamakan kepentingan para pemegang polis dan perusahaan dengan selalu memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pemegang polis maupun kepada mereka yang ditunjuk untuk menerima faedah asuransi.
- ◆ Menggunakan cara yang layak dan tidak melanggar kode etik untuk mendapatkan/menutup calon pemegang polis dan dengan tegas menolak segala cara yang menurunkan derajat profesi pemasaran asuransi jiwa serta tidak akan memberikan pernyataan-pernyataan dan janji-janji yang menyimpang dari ketentuan polis yang ada.
- ◆ Berusaha meningkatkan kemahiran sebagai seorang agen dengan menguasai berbagai hal yang menyangkut peraturan-peraturan perasuransian serta terus menerus menambah ilmu pengetahuan terutama yang menyangkut bidang asuransi.
- ◆ Memberikan keterangan yang benar dan lengkap serta tepat agar pemegang polis dapat mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan.

- ◆ Berusaha menjadi suri tauladan dalam tugas maupun sikap sehari-hari serta senantiasa memupuk kerja sama konstruktif dengan rekan-rekan seprofesi.
- ◆ Menyadari bahwa apabila melanggar kode etik dapat dikenakan sanksi pencabutan ijin usaha/lisensi keagenan.

Disamping itu ada beberapa perilaku yang dilarang untuk dilakukan oleh seorang agen asuransi dalam pekerjaannya sehari-hari :

- ◆ Melakukan propaganda yang dapat mendiskreditkan dan merusak nama baik atau citra perusahaan asuransi.
- ◆ Melakukan pekerjaan menjual produk asuransi tanpa memiliki lisensi atau simas (surat ijin menjual asuransi) yang dikeluarkan oleh perusahaan sendiri atau lembaga yang berwenang untuk itu.
- ◆ Mencari keuntungan pribadi dari jabatan atau profesinya sebagai agen dengan berpindah dari perusahaan asuransi yang satu ke perusahaan asuransi lainnya.
- ◆ Melakukan pemindahan atau pembelian pemilik polis dari perusahaan lain (*twisting*) untuk mendapatkan kinerja atau prestasi dari perusahaannya.
- ◆ Menjual produk asuransi dengan memberikan keterangan atau penjelasan yang kurang transparan dan kurang jujur sehingga dapat menyebabkan pemilik polis salah memilih produk yang tepat (*in correct selling*) atau jumlah uang pertanggungan terlalu besar (*over selling*).
- ◆ Melakukan penjualan produk asuransi dengan janji (*iming-iming*) potongan atau diskon dan hadiah lainnya (*rabat*).

- ◆ Menyalahgunakan premi asuransi, santunan (*claim*) asuransi pemilik polis atau tertanggung, yang dapat merugikan pihak penanggung atau pemilik polis atau penerima manfaat asuransi.
- ◆ Menyembunyikan dan memalsukan data dan informasi calon pemilik polis atau tertanggung dan penerima manfaat, dengan tujuan untuk mendapatkan provisi atau komisi yang besar yang menguntungkan diri sendiri.

2.4. Konsep Nilai Pribadi (*Personal*)

Nilai-nilai adalah harapan dan gambaran yang lebih umum tentang perilaku manusia, yang mungkin sadar atau tertanam secara sangat dalam sehingga tidak dapat dirumuskan secara verbal. Dengan demikian, nilai-nilai dapat didefinisikan sebagai gambaran yang abstrak, kolektif yang manusia percaya bahwa hal itu adalah benar, baik dan layak untuk dikejar (Pratley, 1997, p.16). Pada masa yang penuh dengan perubahan moral secara cepat, tuntutan untuk menyesuaikan diri dan meningkatnya sikap mementingkan diri sendiri, kita perlu memiliki seperangkat kaidah moral atau seperangkat nilai yang telah mapan untuk membuat hidup lebih mudah.

Sementara Buzan (2003, p.22-23) mendefinisikan nilai sebagai panduan-panduan untuk bertindak atau bersikap yang berasal dalam diri kita sendiri, prinsip-prinsip tentang bagaimana kita menjalani hidup dan mengambil keputusan. Nilai adalah moral dan dasar perilaku yang kita tetapkan untuk diri kita sendiri, yang kebanyakan mencakup konsep-konsep universal seperti kebenaran, kejujuran, ketidakberpihakan, keadilan, kehormatan dan lain-lain.

Standar perilaku seperti ini penting sekali bagi kita baik secara pribadi maupun sosial karena tanpa semua itu kekacauan dan anarki akan muncul.

Konsep nilai dianggap abadi. Nilai cukup stabil memungkinkan kehidupan personal dan sosial, tetapi pada saat yang sama tidak cukup stabil mengikuti perubahan individual dan sosial. Struktur nilai individu dapat berfungsi sebagai prediktor yang stabil dan temporal dari keputusan etis pemasaran pada situasi yang berbeda. Nilai juga dapat dianggap sebagai suatu keyakinan. Nilai adalah sikap yang memberikan petunjuk atau sebaliknya dengan beberapa maksud atau tujuan akhir yang diinginkan atau tidak diinginkan. Ada dua batasan kategori nilai, yaitu nilai instrumental (*instrumental values*) yang merepresentasikan cara/petunjuk perilaku dan nilai terminal (*terminal values*) yang merepresentasikan pernyataan/tujuan akhir yang diinginkan (Rokeach dalam Akaah dan Lund, 1994, p. 418).

Terdapat lima asumsi tentang sifat nilai, yaitu; relatif kecil jumlahnya, individu memiliki nilai yang sama dengan tingkat/derajat yang berbeda, diorganisasikan dalam sistem nilai, anteseden nilai adalah masyarakat, institusi dan personalitas, konsekuensi nilai dimanifestasikan dalam keseluruhan fenomena yang sebenarnya (Rokeach dalam Akaah dan Lund, 1994, p.420).

Asumsi pertama bahwa nilai relatif sedikit jumlahnya adalah nyata ketika nilai dibandingkan dengan opini dan sikap. Sementara nilai berakar dalam sifat, opini dan sikap dibatasi situasi. Individu bisa menunjukkan dengan jelas ribuan opini dan sikap tetapi nilai jumlahnya terbatas. Akibatnya, suatu nilai tunggal dapat melatarbelakangi sejumlah opini. Asumsi kedua bahwa individu memiliki

nilai yang sama dengan tingkat yang berbeda, disajikan untuk meningkatkan kegunaan nilai sebagai korelasi perilaku. Asumsi ketiga, nilai sebagai sistem yang terorganisasi diturunkan dari kenyataan bahwa nilai merepresentasikan seperangkat keyakinan yang memberikan pedoman untuk menyesuaikan cara-cara yang dimiliki atau pernyataan/tujuan akhir untuk diupayakan. Asumsi keempat, mengindikasikan cara apakah yang sesuai dengan yang dimiliki atau pernyataan/tujuan untuk diupayakan secara kultural berlawanan dengan seperangkat norma yang diturunkan dalam hukum alam. Asumsi kelima bahwa konsekuensi nilai dimanifestasikan dalam fenomena yang sesungguhnya menggarisbawahi potensi nilai sebagai korelasi etika (Rokeach dalam Akaah dan Lund, 1994, p.421).

Nilai dibedakan menjadi dua, yaitu nilai personal dan nilai organisasional. Nilai personal diukur melalui empat dimensi, yaitu ; intelektualitas, kejujuran, pengendalian diri dan religiusitas. Nilai organisasional diukur melalui tiga dimensi, yaitu ; pelayanan, produktivitas, dan kepemimpinan. Berdasarkan literatur yang ada, baik nilai personal dan nilai organisasi berdaya guna dalam pengambilan keputusan organisasi. Nilai organisasi menyajikan *sense of direction* pada anggota organisasi dalam mengambil pilihan diantara opsi dan sudut pandang yang bertentangan. Sedangkan nilai personal mempengaruhi eksekutif dalam mengambil keputusan (Akaah dan Lund , 1994, p.420)

2.5 Konsep Orientasi pelanggan

Perilaku yang berorientasi pelanggan menunjukkan derajat penyedia jasa mempraktikkan konsep pemasaran melalui upaya membantu pelanggan mengambil keputusan pembelian yang akan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Makin tinggi orientasi pelanggan, penyedia jasa biasanya bekerja dalam perilaku menghantarkan pada kepuasan jangka panjang pelanggan (Saxe dan Weitz dalam Howe et al 1994, p. 497).

Cara terbaik untuk menghasilkan kinerja perusahaan dalam pasar yang kompetitif adalah dengan memusatkan perhatian bukan pada pesaing tetapi pada pelanggannya. Hal ini berarti bahwa rasionalitas ekonomis akan menuntun manajemen perusahaan lebih memilih memusatkan upaya guna mengikat pelanggan potensialnya dengan mengembangkan strategi yang *customer-oriented* (Ferdinand, 2002, p.152).

Orientasi pelanggan oleh para peneliti ditempatkan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai-nilai superior pada pelanggan. Orientasi pelanggan merupakan hal yang paling fundamental dari budaya perusahaan. Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu dan pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (Despande et al., 1993 dalam Wahyono, 2002, p.26).

Orientasi pelanggan menunjukkan keinginan penyedia jasa untuk membantu pelanggan mengambil keputusan pembelian yang memuaskan, membantu pelanggan menilai kebutuhan, menawarkan pelayanan yang

memuaskan kebutuhan pelanggan, mendeskripsikan pelayanan secara tepat, menghindari taktik manipulatif, dan menghindari taktik tekanan tinggi (Howe et al. (1994, p. 497),

Kemampuan penjual memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan akan membantu memahami siapa pelanggan potensialnya saat ini dan siapa pelanggan yang akan datang, apa yang mereka inginkan dan apa yang mungkin mereka inginkan di masa datang, apa yang mereka rasakan saat ini dan apa yang mungkin mereka rasakan di masa yang akan datang sebagai pemuas yang relevan dari keinginan-keinginan pelanggan (Slater dan Narver, 1990 dalam Wahyono, 2002, p.26). Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif, misalnya melalui kebijakanurna jual dan kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan-keluhan pelanggan (Ferdinand, 2000a dalam Wahyono, 2002, p.26)

2.6 Konsep Kinerja Perilaku

Kinerja tenaga penjualan dievaluasi menggunakan faktor-faktor yang dikendalikan oleh tenaga penjualan itu sendiri yaitu berdasarkan perilaku tenaga penjualan dan hasil yang diperoleh tenaga penjualan. Grant et al. (2001, p.168) mendefinisikan kinerja perilaku tenaga penjualan sebagai evaluasi dari berbagai aktivitas dan strategi yang digunakan tenaga penjualan ketika melakukan tanggungjawab pekerjaanya seperti membangun hubungan yang efektif dengan pelanggan, melakukan presentasi yang efektif kepada calon pembeli atau pelanggan dan mempertahankan pelanggan. Berbagai aktivitas tersebut dilakukan

sebagai upaya untuk memperoleh hasil penjualan. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan tenaga penjualan mungkin tidak memberikan hasil secara langsung (Behrman dan Perreault; 1982, Weitz; 1981 dalam Baldauf et al., 2001, p. 112).

Tenaga penjualan mempunyai pengendalian yang lebih pada aktivitas penjualan daripada hasil penjualan (Cravens et al; 1993, p.50) karena jumlah hasil penjualan dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yang sulit dikontrol oleh tenaga penjualan (Jaworski dan Kohli, 1991, p.199). Oleh karena itu, perilaku tenaga penjualan harus menjadi fokus dari evaluasi kerja.

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualan, manajer penjualan seharusnya mengidentifikasi dan menjelaskan kepada tenaga penjualan mengenai tugas-tugas yang harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakannya dan tujuan yang ingin dicapai. Manajer juga mengarahkan dan memberi umpan balik kepada tenaga penjualan. Dengan demikian, tenaga penjualan memperoleh kejelasan pekerjaan untuk mencapai kinerja perilaku yang diharapkan perusahaan (Dubinsky et al. , 1994, p. 226).

Sementara Stiles mengevaluasi kinerja tenaga penjualan melalui hubungan tenaga penjualan dengan pelanggan, kemampuan organisasi, keterampilan menjual, pengetahuan produk, pengetahuan program dan kualitas personal (1990, p.16).

2.7 Konsep Kinerja Hasil

Kinerja hasil merupakan evaluasi dari kontribusi tenaga penjualan dalam mencapai tujuan organisasi yang berupa hasil penjualan yang diperoleh

berkenaan dengan usaha tenaga penjualan (Behrman dan Perreault; 1982, Anderson dan Oliver; 1987 dalam Baldauf et al.; 2001, p.112).

Dasar evaluasi kinerja meliputi variabel kualitatif dan kuantitatif. Variabel kuantitatif mencakup faktor output (hasil) dan faktor input (usaha). Volume penjualan, jumlah pelanggan, laba yang diperoleh, jumlah pesanan merupakan faktor output (Jackson, 1995, p.57). Dalam sistem evaluasi yang didasarkan pada output , evaluasi tenaga penjualan didasarkan pada hasil penjualan yang dapat dihitung, namun tidak mengevaluasi bagaimana mereka dapat mencapai hasil tersebut (Churchill, Ford dan Walker 1993 dalam Jackson, 1995, p.58). Ada perbedaan mendasar antara pengukuran kuantitatif dan kualitatif. Pengukuran kuantitatif menggunakan data-data obyektif sedangkan pengukuran kualitatif menggunakan persepsi subyektif evaluator (Jackson, 1995, p.58). Ukuran kinerja secara kuantitatif lebih obyektif dan lebih mudah untuk distandarisasi dan dilakukan, namun ukuran secara kuantitatif kadang dapat mempunyai kesalahan. Sebagai contoh, hasil penjualan dapat diakibatkan oleh sejumlah besar faktor lingkungan yang hanya mampu sedikit dikendalikan oleh tenaga penjualan (Morris et al. , 2001, p.26)

Penelitian membuktikan bahwa tenaga penjualan mencapai kinerja yang lebih tinggi dapat diukur melalui kemampuan memperoleh porsi pasar yang lebih besar, menjual produk yang berprofit margin tinggi, mampu meningkatkan dan merespon produk-produk baru (Tansu, 1999, p.102). Kinerja tenaga penjualan dinilai melalui beberapa aspek seperti antara lain menghasilkan tingkat penjualan

yang tinggi, memenuhi target penjualan , menjual produk yang berprofit margin tinggi dan penjualan produk baru (Sujan et al., 1994, p.47).

Untuk memperoleh hasil penjualan, tenaga penjualan terlibat dalam berbagai macam tanggungjawab pekerjaan dalam bentuk aktivitas-aktivitas yang harus dilakukan. Aktivitas-aktivitas tenaga penjualan yang berkaitan dengan kinerja perilaku seperti memahami produk, membangun hubungan yang efektif, melakukan presentasi yang efektif dan mempertahankan pelanggan, dapat mempertinggi kinerja hasil yang merupakan konsekuensi dari usaha dan keahlian yang dimiliki tenaga penjualan (Baldauf et al., 2001, p.112) (Baldauf et al., 2001, p.112).

Karena tuntutan tugas penjualan maka logis bahwa lebih banyak tenaga penjualan yang cerdas mengembangkan lebih banyak kategori pengetahuan dan pertanda-pertanda yang memuaskan. Tenaga penjualan yang memiliki pengetahuan yang lebih tinggi mengenai penawaran produk akan menampilkan kinerja pengetahuan teknis yang lebih tinggi, yang memungkinkan mereka untuk mencapai tujuan mereka sendiri dan tujuan perusahaan. Selanjutnya, kinerja pengetahuan teknis yang lebih tinggi akan menyebabkan hasil-hasil yang menguntungkan (Oliver dan Anderson, 1994)

Dalam melakukan presentasi penjualan, tenaga penjualan memberikan informasi mengenai produk dengan menekankan manfaat yang dapat diperoleh pembeli dengan memperlihatkan keistimewaan-keistimewaan produk . Aktivitas tersebut dilakukan sebagai upaya untuk memperoleh perhatian, menimbulkan

minat, membangkitkan keinginan dan menghasilkan tindakan dari pembeli (Kotler, 1997, p.297).

Upaya yang harus dilakukan oleh tenaga penjualan untuk membangun hubungan yang efektif dengan pembeli atau pelanggan adalah dengan memberikan berbagai pelayanan, misalnya mengkonsultasikan masalah pembeli dan mengirim produk dengan tepat waktu (Kotler, 1997, p.280). Tenaga penjualan harus memastikan bahwa pelanggan tidak terlupakan dengan menjadwalkan kunjungan berikutnya sebagai tindak lanjut jika pesanan telah diterima. Kunjungan ini akan mendeteksi masalah yang ada dan meyakinkan pelanggan bahwa tenaga penjual menaruh perhatian (Kotler, 1997, p.298). Aktivitas ini dilakukan sebagai upaya mempertahankan pelanggan.

2.8 Nilai Pribadi dan Perilaku Etis

Rokeach menegaskan bahwa nilai adalah sesungguhnya penentu semua jenis perilaku yang dapat disebut perilaku sosial – dari aksi sosial, sikap dan ideologi, evaluasi, keputusan moral dan justifikasi diri sendiri dan orang lain, perbandingan diri sendiri dengan orang lain, presentasi diri dan berusaha untuk mempengaruhi orang lain (Akaah dan Lund, 1994, p.20).

Penelitian Singhapakdi dan Vitell (1993, p.529) menemukan bukti bahwa pengambilan keputusan etis praktisi pemasaran dijelaskan secara parsial oleh nilai personal melalui dimensi kegairahan (*excitement*), diterima dengan baik (*being well respected*), kebersamaan (*sense of accomplishment*) dan menghargai diri sendiri (*self respect*). Sementara Akaah dan Lund (1994, p.423

) menemukan bukti bahwa nilai personal berpengaruh terhadap perilaku etis meskipun tidak signifikan melalui dimensi intelektualitas (*intellectualisme*), kejujuran (*honesty*), pengendalian diri (*self control*) dan religiusitas (*religiousness*).

Dalam penelitian ini, nilai personal diukur dengan menggunakan tiga indikator mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Akaah dan Lund (1994) dan Yusanto dan Widjajakusuma (2002) yaitu ; intelektualitas, integritas dan religiusitas. Sedangkan perilaku etis diukur dengan menggunakan tiga indikator perilaku tidak etis yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Akaah dan Lund (1994) yaitu ; mengutamakan kepentingan pelanggan , menginformasikan secara benar dan menutup penjualan secara adil .

Berdasarkan konsep dan penelitian di atas , hipotesis yang dapat diajukan adalah :

H1 : Semakin tinggi nilai pribadi, maka semakin tinggi perilaku etis tenaga penjual

2.9 Perilaku Etis dan Kinerja Perilaku

Penelitian Honeycutt et al. (1995, p.224) menunjukkan bahwa perilaku etis berhubungan positif dengan kinerja hasil tenaga penjualan di Amerika Serikat, tetapi sebaliknya di Taiwan, perilaku etis berhubungan negatif dengan kinerja hasil tenaga penjualan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara perilaku etis dan orientasi pelanggan.

Sementara Schwepker dan Ingram (1996, p.1155) menemukan bukti bahwa keputusan moral berpengaruh positif dengan kinerja (perilaku) tenaga penjualan melalui dimensi pengontrolan pengeluaran, pencapaian sasaran penjualan, pengetahuan teknis dan presentasi penjualan pada tenaga penjual pria, sudah kawin, berusia 40 tahun atau lebih, berpendidikan tinggi, berpengalaman 16 tahun atau lebih, berpenghasilan tinggi, metode kompensasi kombinasi (gaji dan komisi/bonus) dan penjualan produk jasa .

Kesuksesan tenaga penjualan berfokus pada pelanggan , mendapatkan kepercayaan dan respek pelanggan dan mengembangkan hubungan kemitraan dengan pelanggan. Menurut Hawes et al (1989 dalam Schwepker dan Ingram ;1996, p.1153), untuk mengembangkan kepercayaan berdasarkan kemitraan dengan pelanggan, tenaga penjualan harus menunjukkan paling sedikit satu bentuk perilaku penjualan etis , kejujuran. Kepercayaan dimunculkan untuk memfasilitasi kerjasama, komitmen pembeli pada tenaga penjualan, pengembangan dan pemeliharaan hubungan jangka panjang antara pembeli dan tenaga penjualan.. Bingham dan Dion (1991 dalam Schwepker dan Ingram, 1996., p. 1153) menyatakan bahwa pembeli cenderung membeli dari tenaga penjualan yang mereka percaya. Berorientasi kepada pelanggan, membangun hubungan baik dan membuat penjualan adalah bagian dari tugas tenaga penjualan. Kejujuran, dan tenaga penjualan yang lebih etis kemungkinan besar dapat mencapai tujuan dan meningkatkan kinerjanya.

Plank et al. (1999 dalam Cempakasari dan Yoestini, 2003, p.73) mengungkapkan bahwa apabila terjadi hubungan antara penjual dan pembeli ,

maka yang harus diperhatikan adalah kepercayaan pembeli kepada penjual. Kepercayaan itu merupakan cerminan dari keandalan penjual dan wujud dari tanggung jawab penjual karena telah mendapat pengertian yang baik dari pembeli. Dapat dipahami bahwa peran tenaga penjualan dalam merebut perhatian pembeli adalah sangat penting. Dinyatakan pula bahwa pembeli menyadari bahwa pembeli harus dapat bersandar pada apapun yang dikatakan atau dijanjikan oleh tenaga penjualan pada saat pembeli harus bergantung kepada kejujuran dan keandalan tenaga penjualan.

Liu dan Leach (2001 dalam Cempakasari dan Yoestini, 2003, p.73) mengutip penelitian Anderson dan Narus yang menyatakan bahwa apabila ada rasa kepercayaan diantara pembeli dan tenaga penjualan maka akan tercipta suatu kerjasama dalam mengembangkan ide dalam mencapai tujuan dan mengatasi masalah yang ada.

Bakdauf et al. (2001, p. 122) mengevaluasi kinerja perilaku melalui enam dimensi yaitu ; membangun hubungan baik dengan pelanggan, melakukan presentasi penjualan yang efektif, memahami produk dan aplikasinya, menyajikan unpan balik kepada manajemen, memahami kebutuhan pelanggan dan mempertahankan pelanggan. Sementara Schwepker dan Ingram (1996, p.1155) mengukur kinerja tenaga penjualan melalui dimensi pengontrolan pengeluaran, pencapaian sasaran penjualan, pengetahuan teknis dan presentasi penjualan. Moris et al. (1991) mengukur kinerja tenaga penjualan secara kualitatif melalui kemampuan, keterampilan dan pengetahuan tenaga penjual.

Kinerja perilaku dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Schwepker dan Ingram (1996) dan Baldauf et al. (2001) yaitu ; memahami produk, presentasi penjualan yang efektif , membangun hubungan yang efektif dan mempertahankan pelanggan.

Berdasarkan konsep dan hasil penelitian di atas hipotesis yang dapat diajukan adalah :

H2 : Semakin tinggi perilaku etis, maka akan semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjual

2.10 Orientasi Pelanggan dan Kinerja Perilaku

Tenaga penjualan yang berorientasi pada pelanggan secara langsung berhubungan kepuasan pelanggan dan secara tidak langsung berhubungan dengan kepuasan tenaga penjualan (Goff et al dalam Boles et al., 2001, p.3). Penelitian SOCO sebelumnya mengindikasikan bahwa tenaga penjualan yang mengambil pendekatan penjualan berorientasi pelanggan secara positif mempengaruhi kualitas hubungan antara pembeli dan penjual (Williams dan Attaway,1996, p.44). Penemuan ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara perilaku penjualan yang berorientasi pelanggan , efektivitas penjualan dan tingkat sukses penjualan. Dari perspektif kinerja , nampak bahwa tenaga penjualan sering mendapat manfaat dari penggunaan pendekatan penjualan berorientasi pelanggan.

Saxe (1979 dalam Howe et al. 1994, p.499) tidak menemukan bukti hubungan positif antara orientasi pelanggan dan kinerja hasil tenaga penjualan.

Demikian juga Howe et al. (1994, p. 504) menemukan bahwa orientasi pelanggan tidak mempunyai efek langsung dengan kinerja hasil tenaga penjualan. Tetapi Brown (1988 dalam Howe et al.;1994, p. 499) menemukan orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja hasil hanya ketika agen penjualan berusia empat puluh tahun atau lebih, lulusan perguruan tinggi dan berpengalaman dua belas tahun atau lebih.

Swenson dan Herche (1994 dalam Boles et al., 2001, p.3) menemukan bukti bahwa perilaku penjualan berorientasi pelanggan berhubungan positif dengan kinerja tenaga hasil penjualan industrial. Sedangkan Dunlap et al. (1988 dalam Boles et al.; 2001, p.3) menunjukkan temuan bahwa kinerja tertinggi diraih oleh tenaga penjualan real estate yang lebih berorientasi pelanggan dari pada yang berpengalaman.

Tenaga penjualan yang mempunyai perhatian dan berorientasi pada pelanggan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas organisasi penjualan melalui keinginan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan untuk menerapkan strategi penjualan sesuai dengan pendekatan penjualan yang diharapkan sehingga dapat membangun kerja sama dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan (Pierce, N, et al, 1997,p.57)

Orientasi pelanggan mempromosikan hubungan penyedia jasa dan klien yang ditandai dengan kepercayaan, kerjasama, rendah konflik dan rendah tekanan sehingga dapat meningkatkan kualitas hubungan. Penyedia jasa yang tinggi orientasi pelanggannya bekerja dalam perilaku yang mengarah pada kepuasan dan hasil jangka panjang (Dunlap et al. 1988 dalam Boles et al., 2001,p.3).

Dihadapkan dengan tugas-tugas penjualan yang kompleks , tenaga penjualan perlu memberikan solusi bagi masalah konsumen (Weitz et al, 1986). Tenaga penjualan, agar bekerja dengan baik harus mengembangkan pemahaman yang menyeluruh akan masalah-masalah konsumen mereka. Selanjutnya, agar mampu memberikan solusi yang memadai , maka tenaga penjualan perlu memberikan alternatif-alternatif pemecahan.

Boles et al. (2001, p.10) mengukur orientasi pelanggan melalui dimensi pemberian informasi kepada pelanggan, penawaran produk terbaik, pengetahuan produk dan pemecahan masalah pelanggan. Sementara Narver dan Slater (1990, p24) mengevaluasi orientasi pelanggan melalui komitmen pelanggan, penciptaan nilai bagi pelanggan, pemahaman kebutuhan pelanggan, memberikan kepuasan pada pelanggan dan purna jual.

Dalam penelitian ini, orientasi pelanggan diukur melalui tiga indikator dengan menggunakan butir-butir yang dikembangkan oleh Narver dan Slater (1990), Boles et al. (2001), yaitu ; memahami kebutuhan pelanggan , memberikan penawaran terbaik, dan memecahkan masalah pelanggan.

Berdasarkan pendapat dan hasil penelitian diatas , hipotesis yang dapat diajukan adalah :

H3 : Semakin tinggi orientasi pelanggan, maka semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjual

2.11. Kinerja Perilaku dan Kinerja Hasil

Ada dukungan secara konseptual dan empirik yang menyatakan bahwa semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjualan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja hasil yang semakin tinggi pula. Penelitian Baldauf et al (2001, p.116) membuktikan kinerja perilaku mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja hasil melalui dimensi pencapaian target penjualan, penjualan rata-rata per tahun dan jumlah unit yang terjual baik pada tenaga penjualan Austria maupun United Kingdom.

Jaworski dan Kohli (1991, p. 198) juga melakukan penelitian mengenai pengaruh kinerja perilaku terhadap kinerja hasil tenaga penjualan pada the Nationwide of Dealerships of a European Car Manufacturer. Hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja hasil tenaga penjualan melalui dimensi komisi penjualan, laba kotor dan jumlah produk yang terjual.

Cravens et al. (1993) mengukur kinerja hasil melalui dimensi pencapaian tujuan penjualan seperti memperoleh pangsa pasar, penjualan produk yang ber-profit margin tinggi, volume penjualan, penjualan produk baru , target penjualan dan penjualan atau kontrak dengan keuntungan jangka panjang.

Kinerja hasil dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator dengan menggunakan indikator-indikator yang dikembangkan oleh Cravens et al. (1993), Jaworski dan Kohli (1991), yaitu ; memperoleh pelanggan , meningkatkan volume penjualan dan memenuhi target penjualan.

Berdasarkan konsep dan hasil penelitian di atas, hipotesis yang dapat diajukan adalah :

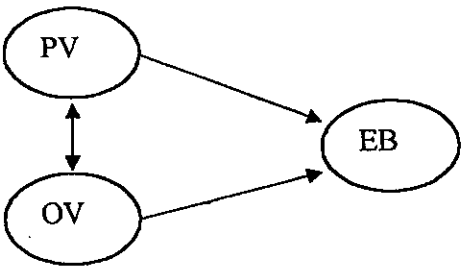
H4: Semakin tinggi kinerja perilaku, maka akan semakin tinggi kinerja hasil tenaga penjual

2.12. Penelitian Terdahulu

Konsep-konsep dalam penelitian ini merujuk pada konsep-konsep yang digunakan penelitian sebelumnya. Konsep-konsep tersebut meliputi nilai pribadi , perilaku etis, orientasi pelanggan, kinerja perilaku dan kinerja hasil tenaga penjualan. Hasil-hasil penelitian yang menjadi rujukan dalam penelitian ini tersaji dalam tabel hasil penelitian berikut ini.

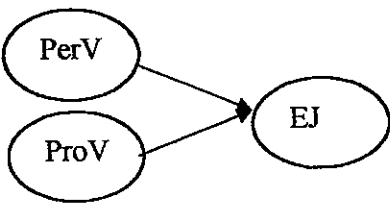
Akaah dan Lund (1994, p. 419) melakukan penelitian pada profesional pemasaran dengan jumlah sampel 1500. Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Akaah dan Lund (1994)

Judul	The Influence of Personal and Organizational Values on Marketing Professionals' Ethical Behavior
Peneliti & tahun	Ishmael P. Akaah , Daulatram Lund, 1994
Studi penelitian	Menguji pengaruh nilai personal dan nilai organisasional terhadap perilaku etis profesional pemasaran
Model	 <p>PV : Personal Values OV : Organizational Values EB : Ethical Behavior</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Nilai personal menunjukkan pengaruh terhadap perilaku etis meskipun tidak signifikan.
Penelitian mendatang	Disarankan untuk melakukan replikasi penelitian dengan skala pengukuran alternatif / telah diperbaiki.

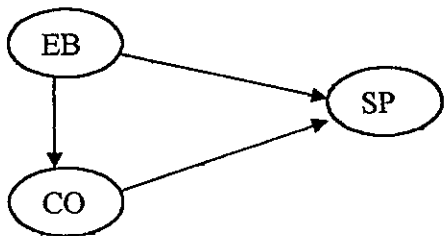
Singhapakdi dan Vitell (1993, p. 526) melakukan penelitian pada praktisi pemasaran dengan jumlah sampel 2000 responden . Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.2
Hasil Penelitian Singhapakdi dan Vitell (1993)

Judul	Personal and Professional Values Underlying the Ethical Judgments of Marketers
Peneliti & thn.	Anusorn Singhapakdi , Scott J. Vitell, 1993
Studi Penelitian	Menguji pengaruh nilai personal dan nilai profesional terhadap pengambilan keputusan etis praktisi pemasaran
Model	 <p>PerV : Personal Value ProV : Professional Value EJ : Ethical Judgments</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Nilai personal secara signifikan berpengaruh terhadap keputusan etis praktisi pemasaran
Penelitian mendatang	Disarankan melakukan penelitian kembali dengan jumlah sampel yang lebih representatif

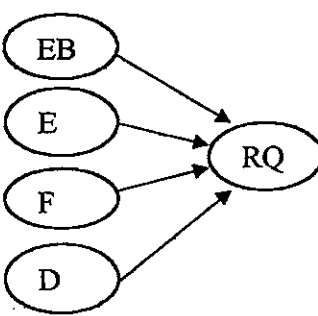
Howe et al. (1994, p. 500) melakukan penelitian pada agen asuransi di Amerika dengan 1200 responden . Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.3
Hasil Penelitian Penelitian Howe et al. (1994)

Judul	The Relationship Between Ethical and Customer Oriented Service Provider Behaviors
Peneliti & thn.	Vince Howe, K. Douglas Hoffman, D. W. Hardigree, 1994
Studi penelitian	Menguji hubungan perilaku etis dan orientasi pelanggan penyedia jasa
Model	 <p>CO : Customer Orientation EB : Ethical Behavior SP : Sales Performance</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Perilaku etis berkorelasi negatif dengan orientasi pelanggan. Orientasi pelanggan tidak mempunyai efek langsung dengan kinerja penjualan.
Penelitian mendatang	Meneliti efek perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjualan

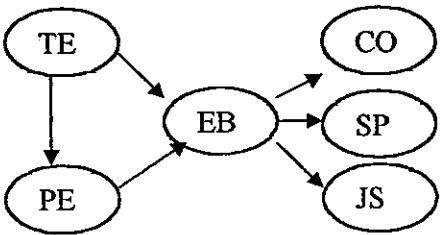
Lagace et al. (1991, p. 42) melakukan penelitian pada hubungan antara detailer dan dokter medis dengan sampel 90 responden. Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.4
Hasil Penelitian Lagace et al. (1991)

Judul	The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality : The Pharmaceutical Industry
Peneliti & thn.	R.R. Lagace, R. Dahlstrom, J.B. Gassenheimer, 1991
Studi penelitian	Menguji hubungan perilaku etis tenaga penjualan dan kualitas hubungan
Model	<div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="margin-left: 20px;"> <p>EB : Ethical Behavior E : Expertise F : Frequency D : Duration RQ : Relationship Quality</p> </div> </div>
Hasil penelitian yang dirujuk	Perilaku etis berdampak positif terhadap tingkat kepercayaan dan kepuasan pada tenaga penjualan .
Penelitian mendatang	Diperlukan penelitian kembali karena hasil penelitian ini tidak dapat untuk menggeneralisasi hubungan tenaga penjualan - tenaga medis yang bersifat dinamis.

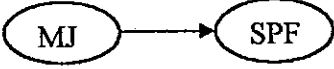
Honeycutt et al. (1995, p. 239) melakukan penelitian pada dealership (tenaga penjual) Amerika dengan 90 responden dan Taiwan dengan 160 responden . Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.5
Hasil Penelitian Honeycutt et al. (1995)

Judul	Business Ethics and Job Related Constructs : A Cross Cultural Comparison of Automotive Salespeople
Peneliti & thn.	Earl D. Honeycutt, Judy A. Siguaw , Tammy G. Hunt, 1995
Studi penelitian	Menguji hubungan antara kepuasan kerja, orientasi pelanggan, perilaku etis, training etika tenaga penjualan automotive di Amerika Serikat dan Taiwan
Model	 <p>TE : Training Ethics PE : Perceived Ethicalness EB : Ethical Behavior CO: Customer Orientation JS : Job Satisfaction SP : Sales Performance</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Perilaku etis berhubungan positif dengan kinerja tenaga penjualan di Amerika Serikat, tetapi di Taiwan perilaku etis berhubungan negatif dengan kinerja tenaga penjualan.
Penelitian mendatang	Replikasi penelitian dengan seting kultural yang berbebeda

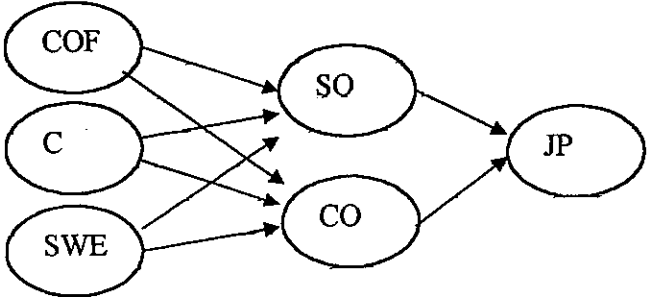
Schweper dan Ingram (1996, p. 1151) melakukan penelitian pada tenaga penjual dari 33 perusahaan di Amerika . Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.6
Hasil Penelitian Schweper dan Ingram (1996)

Judul	Improving Sales Performance Throught Ethics : The Relationship Between Salesperson Moral Judgment and Job Performance
Peneliti & thn.	Charles H.Schweper, Jr dan Thomas N. Ingram,1996
Studi penelitian	Menguji hubungan antara keputusan moral dan kinerja tenaga penjualan
Model	 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> MJ : Moral Judgment SPF : Salesperson Performance </div>
Hasil peneltian yang dirujuk	Keputusan moral berpengaruh positif dengan kinerja tenaga penjualan melalui dimensi pengontrolan pengeluaran, sasaran/tujuan penjualan, pengetahuan teknik, presentasi penjualan pada tenaga penjual pria, sudah kawin, berusia 40 tahun atau lebih, berpendidikan tinggi, berpengalaman 16 tahun atau lebih, berpenghasilan tinggi, metode kompensasi kombinasi (gaji dan komisi/bonus) dan penjualan produk jasa.
Penelitian mendatang	Menambah ukuran kinerja tenaga penjualan seperti volume penjualan , pertumbuhan pelanggan, pencapaian pangsa pasar dan mengukur kinerja berdasarkan perilaku dari berbagai jenis industri.

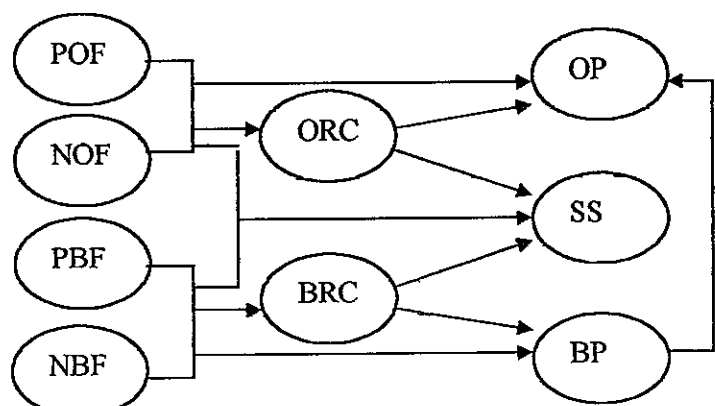
Boles et al (2001, p. 1) melakukan penelitian pada tenaga penjualan retail dengan jumlah sampel 294 responden . Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.7
Hasil Penelitian Boles et al (2001)

Judul	An Examination of the Relationships between Retail Work Environments, Salesperson Selling Orientation – Customer Orientation and Job Performance
Peneliti	J.S. Boles, B.J. Babin, T.G. Brashear, C. Brooks, 2001
Studi penelitian	Menguji hubungan antara lingkungan kerja retail, orientasi penjualan-orientasi pelanggan, dan kinerja tenaga penjualan retail
Model	 <p>COF : Customer Orientation of the Firm C : Centralization SWE : Supportive Work Environment SO : Selling Orientation CO : Customer Orientation JP : Job Performance</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Orientasi pelanggan berhubungan positif dengan kinerja tenaga penjualan.
Penelitian mendatang	Menguji hubungan perilaku keanggotaan organisasional dan orientasi pelanggan dan orientasi penjualan.

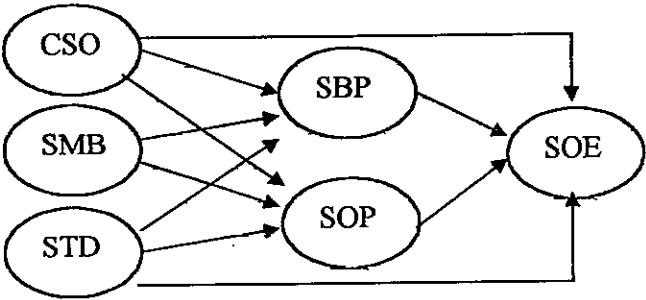
Jaworski dan Kohli (1991, p.190-200) melakukan penelitian pada the nationwide network of dealerships of a European car manufacturer dengan jumlah responden 150. Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.8
Hasil Penelitian Jaworski dan Kohli (1991)

Judul	Supervisory Feedback : Alternative Types and Their Impact on Salespeople's Performance and Satisfaction
Peneliti	Jaworsky, Bernard J., and Kohli Ajay K., 1991
Studi penelitian	Menguji pengaruh umpan balik supervisor terhadap kinerja dan kepuasan kerja
Model	 <p>POF : Positif Output Feedback NOF: Negatif Output Feedback PBF : Positif Behavioral Feedback NBF: Negatif Behavioral Feedback ORC: Output Role Clarity BRC: Behavioral Role Clarity OP : Output Performance SS : Satisfaction with Supervisor BP : Behavioral Performance</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Kinerja perilaku tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual
Penelitian mendatang	Menggunakan sampel tenaga penjual dan supervisor secara bersama-sama

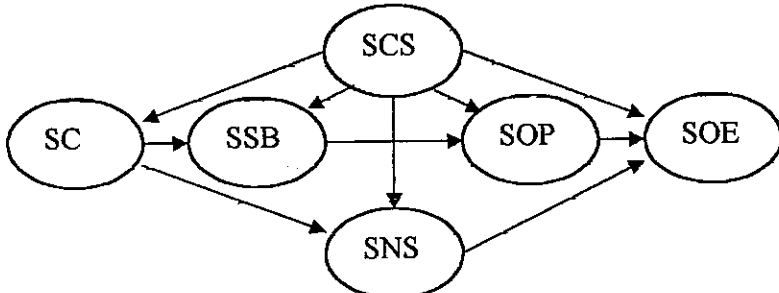
Baldauf et al. (2001, p.109-119) melakukan penelitian pada chief sales executives dengan 79 sampel di Austria dan United Kingdom. Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.9
Hasil Penelitian Baldauf et al. (2001)

Judul	Examining Business Strategy, Sales Management and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness
Peneliti	Baldauf, Anther, Cravens, David W and Piercy, Negel F., 2001
Studi penelitian	Menganalisis hubungan antara strategi bisnis, keefektifan organisasi penjualan, sistem pengendalian dan kinerja tenaga penjual
Model	 <p>CSO : Company Strategic Orientation SMB : Sales Manajer Behavior Control STD : Sales Territory Design SBP : Sales Behavior Performance SOP : Sales Outcome Performance SOE : Sales Organization Effectiveness</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Kinerja perilaku tenaga penjual berpengaruh terhadap efektifitas organisasi penjualan
Penelitian mendatang	Menggunakan sampel dari level tenaga penjual atau manajer

Cravens et al. (1993, p.47-58) melakukan penelitian pada chief sales executive di berbagai perusahaan yang bergerak dibidang produk industri, jasa pelayanan, produk konsumen dengan jumlah responden 144. Adapun hasil penelitiannya terangkum dalam tabel di bawah ini.

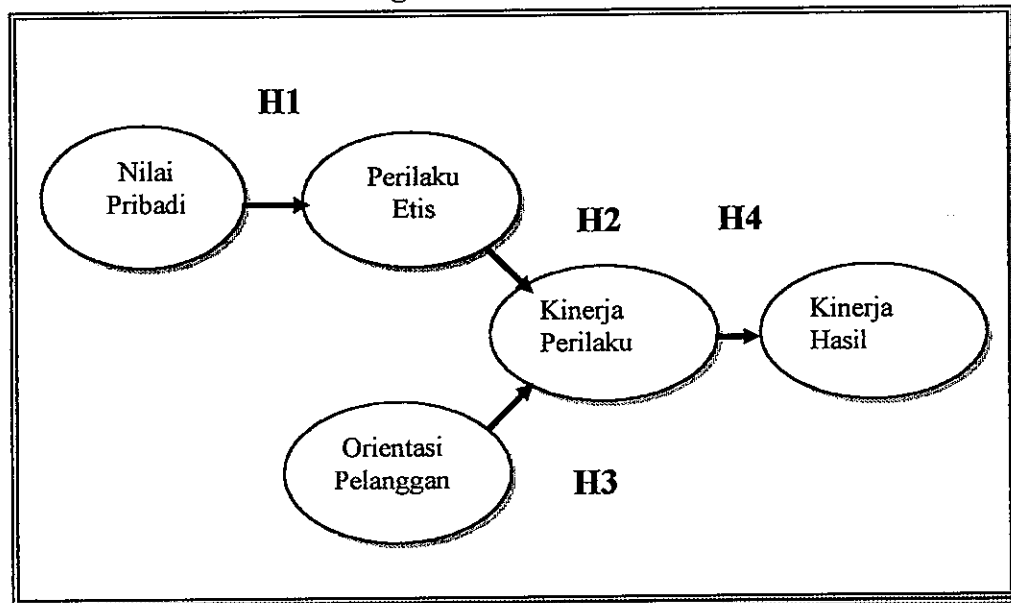
Tabel 2.10
Hasil Penelitian Cravens et al (1993)

Judul	Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control System",
Peneliti	Cravens, David W., Grant, Kent, Ingram, Thomas N., La Forgem Raymond W., and Young, Clifford, E., 1993
Studi penelitian	Menguji hubungan antara sistem pengendalian tenaga penjualan, karakteristik, kinerja dan efektifitas organisasi penjualan
Model	 <p>SC : Salesforce Characteristics SSB : Salesforce Selling Behavior Performance SNS : Salesforce Non Selling Behavior Performance SCS : Salesforce Control System SOP : Sales Outcome Performance SOE : Sales Organization Effectiveness</p>
Hasil penelitian yang dirujuk	Kinerja perilaku tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja hasil tenaga penjual
Penelitian mendatang	Menggunakan responden dari level tenaga penjual dengan memperhatikan bahwa kinerja perilaku berbeda dengan kinerja hasil tenaga penjual

2.13. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka tentang nilai personal , perilaku etis , orientasi pelanggan dan kinerja perilaku dan kinerja hasil tenaga penjualan , maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini tampak dalam gambar di bawah ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Akaah dan Lund (1994) , Howe et al.(1994), Honeycutt et al.(1995), dan Boles et al (2001) , Jaworski dan Kohli (1991), Cravens et al. (1993), dan Baldauf et al. (2001)

2.14. Hipotesis

Berdasarkan telaah konsep dan rujukan penelitian yang dipertajam dengan kerangka pemikiran teoritis, maka beberapa hipotesis yang dapat dirumuskan adalah :

- H1 : Semakin tinggi nilai pribadi, maka semakin tinggi perilaku etis tenaga penjual
- H2 : Semakin tinggi perilaku etis, maka semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjual
- H3 : Semakin tinggi orientasi pelanggan, maka semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjual
- H4 : Semakin tinggi kinerja perilaku, maka semakin tinggi kinerja hasil tenaga penjual

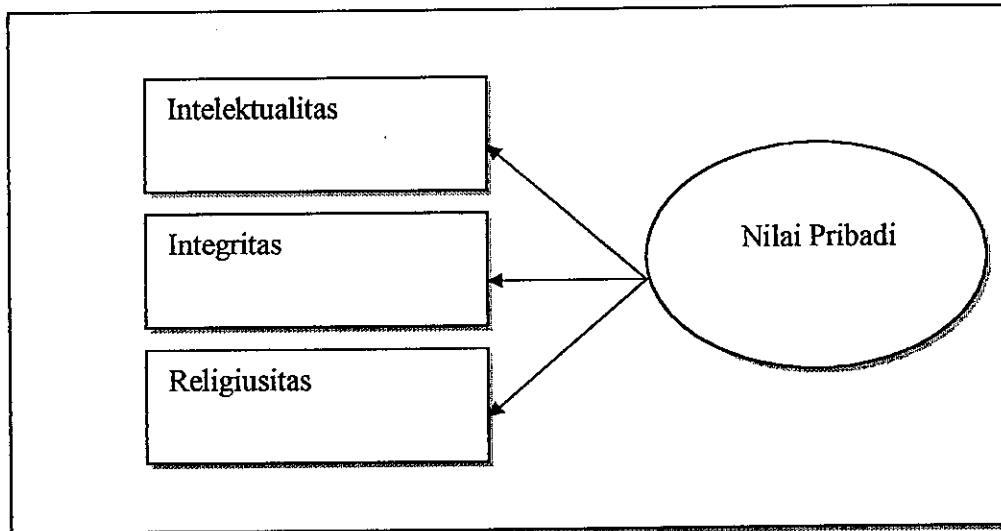
2.15 Definisi Operasional, Pengukuran dan Dimensional Variabel

Definisi operasional variabel penelitian dan pengukuran serta dimensi penelitian tersaji dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

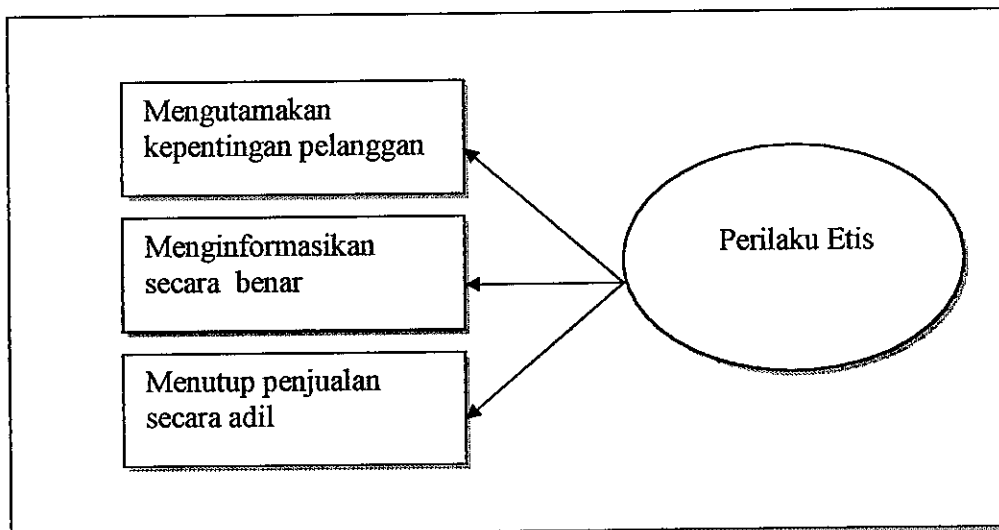
Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran
Nilai Pribadi Tenaga Penjual	Seperangkat nilai yang menggambarkan intelektualitas, integritas dan religiusitas tenaga penjual	10 skala pengukuran pada 3 (tiga) indikator untuk mengukur Nilai Pribadi Tenaga Penjual
Perilaku Etis Tenaga Penjual	Perilaku yang menggambarkan tenaga penjual dalam mengutamakan kepentingan pelanggan, menginformasikan produk secara benar dan menutup penjualan secara adil	10 skala pengukuran pada 3 (tiga) indikator untuk mengukur Perilaku Etis Tenaga Penjual
Orientasi pelanggan Tenaga Penjual	Perilaku menggambarkan tenaga penjual dalam memahami kebutuhan pelanggan, memberikan penawaran terbaik dan memecahkan masalah pelanggan	10 skala pengukuran pada 3 (tiga) indikator untuk mengukur Orientasi pelanggan Tenaga Penjual
Kinerja Perilaku Tenaga Penjual	Evaluasi dari aktivitas dan strategi tenaga penjualan dalam memahami produk, presentasi yang efektif dan membangun hubungan yang efektif dengan pelanggan dan mempertahankan pelanggan	10 skala pengukuran pada 4 (empat) indikator untuk mengukur Kinerja Perilaku Tenaga Penjual
Kinerja Hasil Tenaga Penjual	Evaluasi dari hasil tenaga penjualan dalam memperoleh pelanggan baru, meningkatkan penjualan dan memenuhi target penjualan yang ditetapkan.	10 skala pengukuran pada 3 (tiga) indikator untuk mengukur Kinerja Hasil Tenaga Penjual

Gambar 2.3
Dimensi Variabel Nilai Pribadi



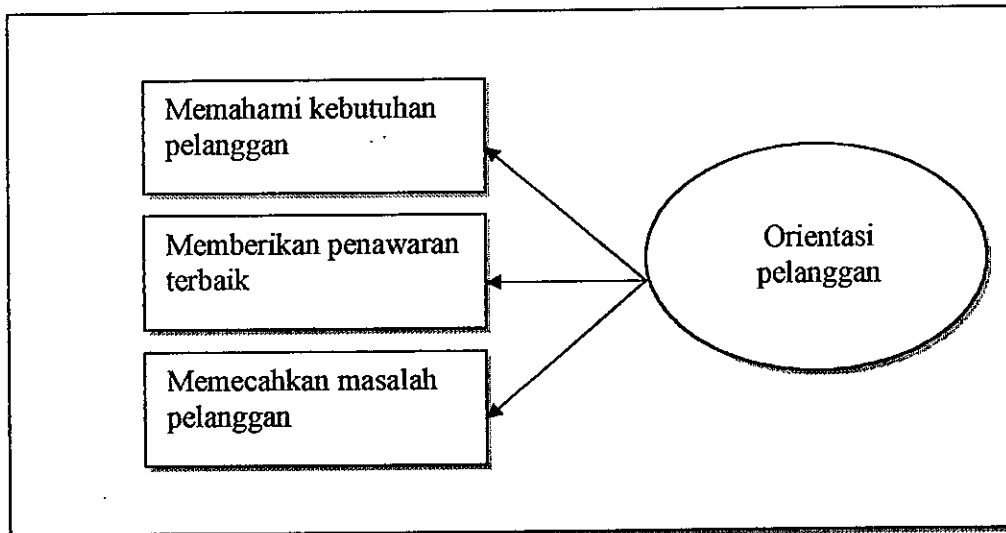
Sumber : Akaah dan Lund (1994) dan Yusanto dan Widjajakusuma (2002)

Gambar 2.4
Dimensi Variabel Perilaku Etis



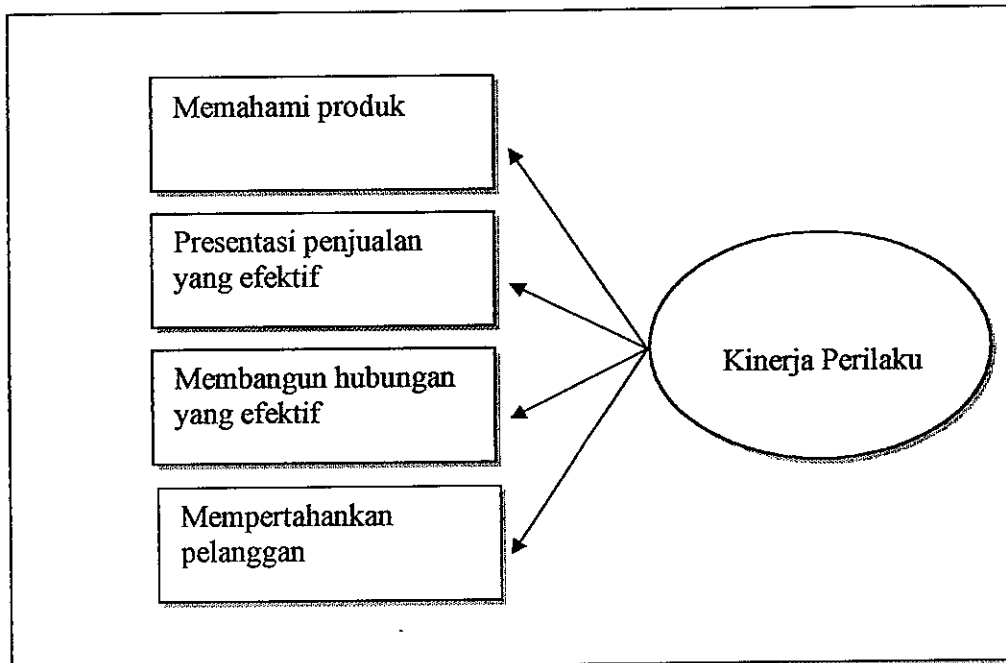
Sumber : Akaah dan Lund (1994) dan Sendra (2002)

Gambar 2.5
Dimensi Variabel Orientasi pelanggan



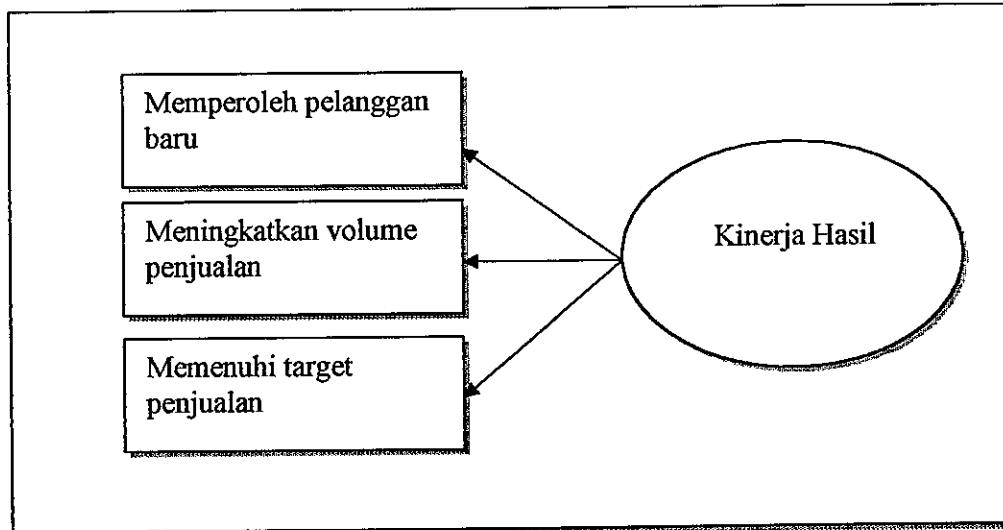
Sumber : Boles et al (2001)

Gambar 2.6
Dimensi Variabel Kinerja Perilaku Tenaga Penjualan



Sumber : Baldauf et al (2002)

Gambar 2.7.
Dimensi Variabel Kinerja Hasil Tenaga Penjualan



Sumber : Cravens et al. (1993), Jaworski dan Kohli (1991)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek (*self-report data*), yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman, dan karakteristik tenaga penjualan asuransi atau biasa disebut agen asuransi yang menjadi subjek penelitian / responden.

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan/kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah agen asuransi jiwa di kota Semarang.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah agen-agen asuransi jiwa di Semarang, Jawa Tengah. Dalam penelitian ini, tenaga penjualan yang dijadikan populasi adalah agen asuransi yang memenuhi syarat karakteristik sebagai populasi.

Pemilihan agen asuransi sebagai populasi karena agen asuransi sering menghadapi konflik etis pada pekerjaannya :

- Agen asuransi menjalankan peran yang merepresentasikan kepentingan klien dan perusahaan asuransi sehingga menempatkan agen dalam suatu posisi konflik etis yang potensial. Banyak produk asuransi yang dijual di luar kantor, sehingga agen asuransi sering tidak di bawah pengawasan langsung dan mungkin bertindak dalam aturan yang tidak konsisten dengan tujuan organisasi
- Dengan adanya sifat produk jasa yang sulit, agen asuransi memiliki peluang untuk penyimpangan etis. Produk asuransi begitu rumit , sukar untuk dipahami, dan atau dievaluasi, akibatnya agen asuransi berpeluang untuk membelokkan konsumen dengan mudah.
- Evaluasi konsumen atas efektivitas produk asuransi secara umum tidak direalisasi sampai waktu yang akan datang (misalnya, sampai setelah kecelakaan, kehilangan pencurian , dll). Sehingga, agen sering tidak bertanggung jawab atas tindakan jangka pendek mereka.

Teknik *sampling* yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode pemilihan sampel bertujuan (*purposive sampling*) dalam penelitian ini elemen populasi yang dipilih berdasar sampel dibatasi pada elemen-elemen yang dapat memberikan informasi berdasarkan pertimbangan yang memenuhi syarat karakteristik sampel.

Langkah-langkah pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* adalah sebagai berikut :

- Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah agen-agen asuransi jiwa pada 26 perusahaan asuransi jiwa di Semarang dengan jumlah agen yang aktif 565 orang.
- Agen asuransi yang dipilih sebagai sampel adalah agen asuransi yang telah bekerja minimal satu tahun dengan pertimbangan bahwa perusahaan dalam hal menerima karyawan baru mensyaratkan pengalaman kerja pada perusahaan asuransi lain minimal satu tahun atau lebih.
- Disamping itu agen asuransi yang dipilih sebagai sampel adalah agen yang memiliki latar belakang pendidikan minimal SLTA dengan mengingat bahwa produk asuransi merupakan produk yang *intangible*/abstrak sehingga dibutuhkan tingkat intelektualitas dengan pendidikan yang cukup memadai.
- Penentuan jumlah sampel minimum yang sesuai dengan ukuran sampel yang baik dengan teknik analisis SEM adalah mengikuti saran Hair et al (Ferdinand , 2000, p. 43) yaitu 100-200. Adapun penentuan ukuran sampel minimum menggunakan rumus :

$$\text{Jumlah Sampel Minimum} = \text{Jumlah indikator} \times 5 \text{ atau } 10$$

Bila dalam penelitian ini jumlah indikatornya adalah 16, maka jumlah sampelnya adalah $16 \times 10 = 160$ responden

- Penentuan jumlah sampel dari masing-masing perusahaan asuransi menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Jml sampel masing Perusahaan} = \frac{\text{Jml. agen suatu persh.}}{\text{Jml. populasi}} \times \text{Jumlah sampel minimum}$$

Dalam kuesioner disertakan pula pertanyaan filter untuk menjaring responden yang memenuhi persyaratan sebagaimana tersebut di atas.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner secara personal. Teknik ini memberikan tanggungjawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan dan peneliti dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan survei dan pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden serta tanggapan atas kuesioner dapat langsung dikumpulkan oleh peneliti setelah selesai diisi oleh responden.

Kuesioner yang dibuat memuat :

- Data Responden

Mencakup nama responden, alamat, jenis kelamin, agama, pendidikan terakhir, usia, lama bekerja, nama dan alamat perusahaan tempat bekerja.

- Daftar Pertanyaan

Berisi 16 butir pernyataan yang digunakan untuk mengukur indikator-indikator dari variabel penelitian ini. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner ini dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang

bersifat interval dan diberi skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju sampai skor 10 untuk jawaban Sangat Setuju.

Sangat tidak setuju											Sangat setuju
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

3.4 Teknik Analisis Data

Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan interpretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkap fenomena sosial tertentu. Sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). Penelitian ini menggunakan metode analisis SEM karena SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi dari sebuah konstruk dan pada saat yang sama mampu mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya (Ferdinand, 2002, p. 3-4).

Menurut Ferdinand (2002; p.30-63), untuk melakukan permodelan SEM yang lengkap perlu dilakukan langkah-langkah berikut ini :

Langkah pertama : Pengembangan Model Teoritis

Pengembangan sebuah model penelitian ini dilakukan dengan mencari dukungan teori yang kuat melalui serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan

dikembangkan. Karena tanpa dasar teori yang kuat, SEM tidak dapat digunakan. SEM digunakan untuk menguji kausalitas yang ada teorinya dan bukan untuk membentuk teori kausalitas. Oleh karenanya pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah merupakan syarat utama menggunakan permodelan SEM (Ferdinand , 2000. p.31-32).

Dalam penelitian ini , pengembangan model teoritis bertujuan untuk mengetahui interaksi antara nilai pribadi, perilaku etis, orientasi pelanggan, kinerja perilaku dan kinerja hasil. Penelitian ini untuk menguji hubungan-hubungan antara nilai pribadi terhadap perilaku etis , hubungan antara perilaku etis dan orintasi pelanggan terhadap kinerja periaku untuk memperoleh kinerja hasil yang tinggi.

Tabel 3,1
Bangunan Model Teoritis

Konstruk Penelitian	Dimensi Konstruk
Nilai Pribadi (NP)	Intelektualitas (X1)
	Integritas (X2)
	Religiusitas (X3)
Perilaku Etis (PE)	Mengutamakan kepentingan pelanggan (X4)
	Menginformasikan secara benar (X5)
	Menutup penjualan dengan cara adil (X6)
Orientasi Pelanggan (OP)	Memahami kebutuhan pelanggan (X7)
	Memberikan penawaran terbaik (X8)
	Memecahkan masalah pelanggan (X9)
Kinerja Perilaku (KP)	Memahami produk (X10)
	Presentasi penjualan dengan efektif (X11)
	Membangun hubungan yang efektif (X12)
	Mempertahankan pelanggan (X13)
Kinerja Hasil (KH)	Memperoleh pelanggan (X14)
	Volume penjualan (X15)
	Target penjualan (X16)

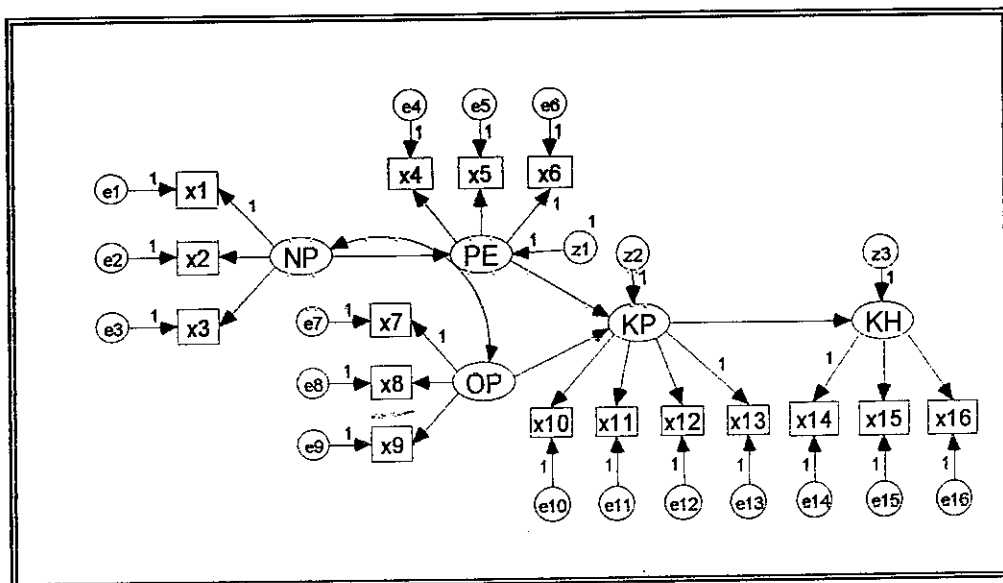
Langkah kedua : Membentuk Diagram Alur (*Path Diagram*)

Path diagram akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji (Ferdinand, 2002, p.40). Model penelitian ini menunjukkan adanya konstruk-konstruk eksogen (*Exogenous Construct*) dan konstruk Endogen (*Endogenous Construct*).

Konstruk eksogen pertama dalam penelitian ini adalah nilai pribadi yang dihipotesiskan mempunyai hubungan positif terhadap perilaku etis. Konstruk eksogen kedua dalam penelitian ini adalah orientasi pelanggan yang dihipotesiskan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja perilaku.

Konstruk endogen pertama dalam penelitian ini adalah perilaku etis yang dihipotesiskan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja perilaku. Konstruk endogen kedua dalam penelitian ini adalah kinerja perilaku yang dihipotesiskan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja hasil .

Gambar 3.1
Path Diagram



Langkah ketiga : Mengubah Diagram Alur ke dalam Persamaan

Setelah model penelitian yang dikembangkan dan digambar pada diagram alur, langkah berikutnya adalah mengubah spesifikasi model ke dalam rangkaian persamaan (Ferdinand , 2002, p:41). Persamaan yang dibangun terdiri dari persamaan struktur (*Structural Equations*) dan persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model*)

Persamaan struktur ini dalam penelitian ini dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman sebagaimana tersaji pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Model Persamaan Struktural

Perilaku etis	$= \beta_1 \text{ Nilai Pribadi} + z_1$
Kinerja Perilaku Tenaga Penj	$= \beta_1 \text{ Perilaku Etis} + \beta_2 \text{ Orientasi Pelanggan} + z_2$
Kinerja Hasil Tenaga Penj	$= \beta_3 \text{ Kinerja Perilaku Tenaga Penjual} + z_3$

Untuk membuat persamaan spesifikasi model pengukuran dalam penelitian, ditentukan variabel atau konstruk yang diukur, dan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel sebagaimana terlihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3
Model Pengukuran

Konsep Exogenous	Konsep Endogenous
$X1 = \lambda_1 \text{ Nilai Pribadi} + e1$ $X2 = \lambda_2 \text{ Nilai Pribadi} + e2$ $X3 = \lambda_3 \text{ Nilai Pribadi} + e3$	$X4 = \lambda_4 \text{ Perilaku Etis} + e4$ $X5 = \lambda_5 \text{ Perilaku Etis} + e5$ $X6 = \lambda_6 \text{ Perilaku Etis} + e6$
$X7 = \lambda_7 \text{ Orientasi pelanggan} + e7$ $X8 = \lambda_8 \text{ Orientasi pelanggan} + e8$ $X9 = \lambda_9 \text{ Orientasi pelanggan} + e9$	$X10 = \lambda_{10} \text{ Kinerja Perilaku Tenaga Penj.} + e_{10}$ $X11 = \lambda_{11} \text{ Kinerja Perilaku Tenaga Penj.} + e_{11}$ $X12 = \lambda_{12} \text{ Kinerja Perilaku Tenaga Penj.} + e_{12}$ $X13 = \lambda_{13} \text{ Kinerja Perilaku Tenaga Penj.} + e_{13}$
	$X14 = \lambda_{14} \text{ Kinerja Hasil Tenaga Penj.} + e_{14}$ $X15 = \lambda_{15} \text{ Kinerja Hasil Tenaga Penj.} + e_{15}$ $X16 = \lambda_{16} \text{ Kinerja Hasil Tenaga Penj.} + e_{16}$

Langkah keempat : Memilih Matrik Input dan Estimasi Model

SEM adalah alat analisis berbasis kovarians. Penggunaan matrik kovarians karena dapat menunjukkan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, dimana hal yang sama tidak dapat dilakukan oleh korelasi. Pemakaian matrik kovarians lebih banyak digunakan pada penelitian mengenai hubungan, dikarenakan *standard error* dari berbagai penelitian menunjukkan angka yang kurang akurat apabila matrik korelasi digunakan sebagai input (Ferdinand , 2002, p.42). Pada penelitian ini matrik *input*-nya adalah matrik kovarian yang ukuran sampel minimumnya adalah 100 responden. Teknik estimasi model yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimastion* (ML). Penggunaan sampel 100 responden dikarenakan ukuran sampel yang representatif berkisar antara 100-200 responden (Hair dalam Ferdinand , 2002, p. 43) muncul ukuran 100 berasal dari perhitungan sampel

minimum adalah sebanyak lima observasi untuk setiap *parameter yang diestimasi*. Sehingga dengan batasan tersebut, bila *parameter yang diestimasi* berjumlah 20 maka jumlah sampel minimum adalah sebanyak 100.

Langkah kelima : Meneliti Munculnya Masalah Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah kondisi dimana model yang sedang dikembangkan tidak mampu menghasilkan estimasi yang unik. Masalah identifikasi dapat diketahui dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut (Ferdinand , 2002, p.46-47):

- a. Dengan *starting value* yang berbeda dilakukan estimasi model berulang kali. Apabila model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali estimasi dilakukan maka ada indikasi telah terjadi masalah identifikasi.
- b. Model diestimasi dan angka koefisien dari salah satu variabel dicatat. Koefisien tersebut ditentukan sebagai sesuatu yang *fix* pada variabel itu kemudian dilakukan estimasi ulang. Apabila *overall fit index* berubah total dan jauh berbeda dari sebelumnya, maka dapat diduga adanya masalah identifikasi.

Untuk mengatasi masalah identifikasi adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang dianalisis, yang berarti adalah mengeliminasi jumlah *estimated coefficients*. Dan hasilnya adalah sebuah model yang *overidentified*. Sehingga apabila setiap kali estimasi dilakukan muncul masalah identifikasi, maka model perlu dipertimbangkan kembali, yaitu antara lain dengan mengembangkan lebih banyak konstruk (Ferdinand , 2002, p.46).

Langkah keenam : Evaluasi Kriteria *Goodness-of-fit*

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Hal pertama yang dilakukan adalah bahwa data yang digunakan harus memenuhi asumsi-asumsi SEM (Ferdinand , 2002, p.48), yaitu :

1. Ukuran sampel minimum adalah 100 yang diperoleh dari perhitungan lima observasi untuk setiap *parameter yang diestimasi*. Sehingga apabila model yang dikembangkan memiliki 20 *parameter yang diestimasi*, maka jumlah minimal sampel adalah 100.
2. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah memenuhi asumsi normalitas. Pengujian normalitas melalui gambar histogram data. Dan untuk menguji linearitas melalui *scatterplots* dari data melalui pemilihan pasangan data dan dilihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.
3. *Outliers*, adalah observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Kemudian *outliers* diketahui melalui empat kategori :
 - *Outliers* muncul dikarenakan kesalahan prosedur seperti kesalahan dalam *entry* data ataupun karena kesalahan mengkode data.
 - *Outliers* muncul karena keadaan khusus yang memungkinkan profil data yang dimiliki lebih dari yang lain. Tetapi demikian terdapat penjelasan mengenai penyebab timbulnya nilai ekstrim tersebut.
 - *Outliers* muncul tanpa alasan tetapi diketahui penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai sebab-sebab kemunculan nilai ekstrim tersebut.

- *Outliers* muncul dalam range nilai yang ada, tetapi apabila dikombinasikan dengan variabel yang lainnya, memunculkan kombinasi yang tidak lazim atau sangat ekstrim. Dan hal ini disebut dengan *multivariate outliers*.
4. Mendeteksi kemunculan multikolinearitas atau singularitas dari determinan matrik kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. Sehingga hal yang perlu dilakukan adalah mengeluarkan variabel yang menyebabkan hal tersebut.

Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Untuk melakukan uji kesesuaian dan uji statistik diperlukan beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value*-nya untuk digunakan dalam pengujian sebuah model :

a. *Chi-Square*

Sebuah model dianggap baik atau memuaskan apabila memiliki nilai *chi-square* yang rendah. Semakin kecil nilai *chi-square* semakin baik model tersebut dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$ (Hulland dalam Ferdinand , 2002, p. 55).

b. GFI (*Goodness of Fit Index*)

Indeks kesesuaian (fit index) ini akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians sampel yang dijelaskan matriks kovarians populasi yang diestimasi (Bentler, 1983 ; Tanaka & Huba, 1989 dalam

Ferdinand , 2002, p.57). GFI merupakan pengukuran non-statistikal yang memiliki nilai berkisar antara 0.0 (*poor fit*) sampai dengan 1.0 (*perfect fit*). Sehingga nilai yang tinggi menandakan fit yang baik (*better fit*) (Ferdinand , 2002, p.57).

c. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

GFI adalah analog dari R^2 dalam regresi berganda (Tanaka & Huba, 1988 dalam Ferdinand , 2002, p.57). Fit index ini dapat diadjust terhadap degrees of freedom yang tersedia untuk diterima tidaknya suatu model (Arbuckle, 1998 dalam Ferdinand , 2002, p.57). Tingkat penerimaan direkomendasikan apabila AGFI memiliki nilai ≥ 0.90 (Ferdinand , 2002, p.55).

d. CMIN / DF

Merupakan *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN / DF tidak lain adalah statistik *chi square*, X^2 dibagi DF disebut X^2 relatif. Bila nilai X^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 menunjukkan indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, dalam Ferdinand , 2002, p.58).

e. RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*)

Menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair dalam Ferdinand , 2002, p. 53). Nilai RMSEA ≥ 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterima model yang menunjukkan *close fit* dari model tersebut berdasar *degree of freedom* (Browne dan Cudeck, dalam Ferdinand, 2002, p. 56).

f. Tucker Lewis Index (TLI)

Adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah penerimaan $\geq 0,95$ (Hair dalam Ferdinand , 2002, p.59).

g. CFI (*Comparative Fit Index*)

CFI yang mendekati 1 mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle, dalam Ferdinand , 2002, p.60). Nilai yang direkomendasikan bagi CFI adalah ≥ 0.95 . Keunggulan indeks ini adalah besarnya tidak dipengaruhi ukuran sampel karena itu sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan sebuah model (Hulland et al., 1996; Tanaka, 1993 dalam Ferdinand , 2002)

Tabel 3.2
Goodness of Fit Index

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off value</i>
<i>χ^2-Chi-square</i>	Diharapkan kecil
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$
CMIN / DF	$\leq 2,00$
CFI	$\geq 0,95$

Langkah ketujuh : Interpretasi dan Modifikasi Model

Pada tahap ini model yang sedang dikembangkan akan diinterpretasikan dan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian dilakukan modifikasi. Perlunya melakukan modifikasi terhadap sebuah model dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan model tersebut. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual yang dihasilkan model lebih besar dari 2.58 maka cara untuk memodifikasi adalah dengan menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu (Hair dalam Ferdinand , 2002, p. 65). Modifikasi dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan indeks modifikasi.

Indeks Modifikasi

Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai *chi-square* bila sebuah koefisien diestimasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengikuti tingkat pedoman indeks modifikasi adalah bahwa dalam memperbaiki tingkat kesesuaian model, hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan tersebut (Ferdinand , 2002, p.65-66).

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Data deskriptif yang merupakan gambaran umum responden yang menjadi obyek penelitian yaitu tenaga penjual (yang biasa disebut agen) pada perusahaan asuransi jiwa di kota Semarang. Dari kuesioner yang disebarkan kepada 160 orang responden yang merupakan tenaga penjual pada perusahaan asuransi jiwa di kota Semarang , yang mengisi dan mengembalikan kuesioner 135 orang responden. Dari 135 kuesioner , diambil 120 kuesioner yang layak untuk diolah dalam penelitian ini.

Tabel 4.1
Deskripsi Sampel Penelitian

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	Jumlah Reponden	120	100 %
2	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	52	43 %
	Perempuan	68	57%
4	Pendidikan		
	SLTA	41	34%
	D1	3	2,5%
	D2	-	
	D3	16	13,5%
	S1	60	50%
6	Lama bekerja		
	1 tahun	32	27%
	2 tahun	12	10%
	3 tahun	9	7,5%
	4 tahun	13	10,5%
	5 tahun atau lebih	54	45%

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

4.2.1 Memilih Matriks Input dan Teknis Estimasi

Matriks input yang dapat digunakan adalah korelasi atau kovarians. Karena yang diuji adalah hubungan kausalitas, maka input yang digunakan dalam operasi SEM adalah kovarians (Ferdinand, 2002). Dari pengolahan data statistik deskriptif, kovarians data tersaji dalam tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.2
Sample Covarians – Estimates

	x1	x2	x3	x14	x15	x16	x10	x6	x5	x4	x11	x12	x13	x7	x8	x9
x1	4.972	2.204	2.421	1.218	1.811	1.382	1.882	1.690	1.783	1.461	2.279	1.797	1.829	1.960	2.428	1.897
x2	2.204	3.208	1.959	1.057	1.649	1.549	1.526	1.322	1.838	1.538	1.963	1.602	1.608	1.507	1.720	1.726
x3	2.421	1.959	3.741	0.951	1.909	1.885	1.816	1.519	2.070	1.587	2.137	1.565	1.617	1.701	2.047	1.724
x14	1.218	1.057	0.951	3.407	1.907	1.623	1.893	1.179	1.692	1.278	1.666	2.078	1.766	1.323	1.563	1.201
x15	1.811	1.649	1.909	1.907	3.682	2.215	2.193	1.805	2.065	1.512	2.123	2.028	1.899	2.049	2.062	1.951
x16	1.382	1.549	1.885	1.623	2.215	3.805	2.061	1.685	1.887	1.576	2.002	2.113	1.857	1.948	1.798	1.827
x10	1.882	1.526	1.816	1.893	2.193	2.061	3.623	1.813	2.275	1.606	2.701	2.713	2.409	1.893	2.170	2.057
x6	1.690	1.322	1.519	1.179	1.805	1.685	1.813	3.363	2.430	1.952	1.986	1.826	1.689	1.929	2.029	1.645
x5	1.783	1.838	2.070	1.692	2.065	1.887	2.275	2.430	3.527	2.127	2.390	2.108	1.880	2.125	2.210	1.885
x4	1.461	1.538	1.587	1.278	1.512	1.576	1.606	1.952	2.127	3.382	1.832	1.186	1.472	1.636	1.549	1.546
x11	2.279	1.963	2.137	1.666	2.123	2.002	2.701	1.986	2.390	1.832	3.878	2.619	2.313	2.099	2.380	2.136
x12	1.797	1.602	1.565	2.078	2.028	2.113	2.713	1.826	2.108	1.186	2.619	4.093	2.477	1.795	2.182	1.806
x13	1.829	1.608	1.617	1.766	1.899	1.857	2.409	1.689	1.880	1.472	2.313	2.477	3.141	1.741	2.011	1.851
x7	1.960	1.507	1.701	1.323	2.049	1.948	1.893	1.929	2.125	1.636	2.099	1.795	1.741	3.607	2.522	2.051
x8	2.428	1.720	2.047	1.563	2.062	1.798	2.170	2.029	2.210	1.549	2.380	2.182	2.011	2.522	3.770	2.113
x9	1.897	1.726	1.724	1.201	1.951	1.827	2.057	1.645	1.885	1.546	2.136	1.806	1.851	2.051	2.113	3.249

Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method*. Estimasi dilakukan secara bertahap :

4.2.1.1 Teknik Analisis Faktor Konfirmatori

Teknik ini ditujukan untuk menguji unidimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan konstruk-konstruk endogen. Pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah variabel yang diamati mencerminkan faktor yang dianalisis.

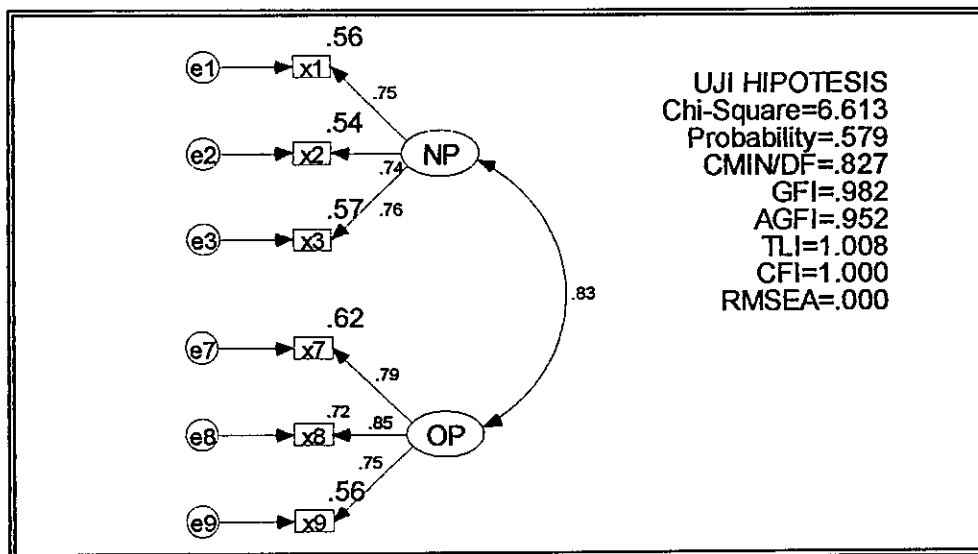
Teknik analisis faktor konfirmatori pada penelitian ini terbagi menjadi dua bagian yaitu analisis faktor konfirmatori pada variabel nilai pribadi dan orientasi pelanggan dan analisis faktor konfirmatori pada variabel perilaku etis, kinerja perilaku dan kinerja hasil.

Analisis faktor konfirmatori pada variabel nilai pribadi dan orientasi pelanggan bertujuan untuk

- mengkonfirmasi apakah dimensi intelektualitas (X1), integritas (X2), dan religiusitas (X3) dapat mencerminkan variabel nilai pribadi.
- mengkonfirmasi apakah dimensi mengutamakan memahami kebutuhan pelanggan (X7), penawaran terbaik (X8), dan memecahkan masalah pelanggan (X9) dapat mencerminkan variabel orientasi pelanggan serta
- mengetahui tingkat korelasi antara variabel nilai pribadi dan orientasi pelanggan.

Hasil pengujian analisis faktor konfirmatori model 1 disajikan dalam Gambar 4.1 dan Tabel 4.3 dan Tabel 4.4 berikut ini.

Gambar 4.1
Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel Nilai Pribadi
dan Orientasi Pelanggan
Model 1



Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.3
Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel Nilai
Pribadi dan Orientasi Pelanggan
Model 1

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X9	<--	OP	0,748	0.110	8.196	0.000	par-1
X8	<--	OP	0,846	0.119	9.194	0.000	par-2
X7	<--	OP	0,788				
X3	<--	NP	0,757	0.117	7.517	0.000	par-3
X2	<--	NP	0,737	0.108	7.348	0.000	par-4

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.4
Hasil Pengujian Kelayakan Model
pada Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel Nilai Pribadi
dan Orientasi Pelanggan
Model 1

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil df = 8 ~ 15,507	6,613	Baik
<i>Significancy Probability</i>	$\geq 0,05$	0,579	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,982	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,952	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,827	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,008	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Berdasarkan gambar dan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- Nilai factor loading data variabel nilai pribadi memenuhi nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,75, 0,74, dan 0,76, yang menunjukkan bahwa dimensi intelegktualitas (X1), integritas (X2), dan religiusitas (X3) secara bersama-sama menyajikan unidimensional untuk variabel nilai pribadi.
- Nilai factor loading data variabel orientasi pelanggan memenuhi nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,79, 0,85, dan 0,75, yang menunjukkan bahwa dimensi memahami kebutuhan pelanggan (X7), penawaran terbaik (X8), dan memecahkan masalah pelanggan (X9) secara bersama-sama menyajikan unidimensional untuk variabel orientasi pelanggan.

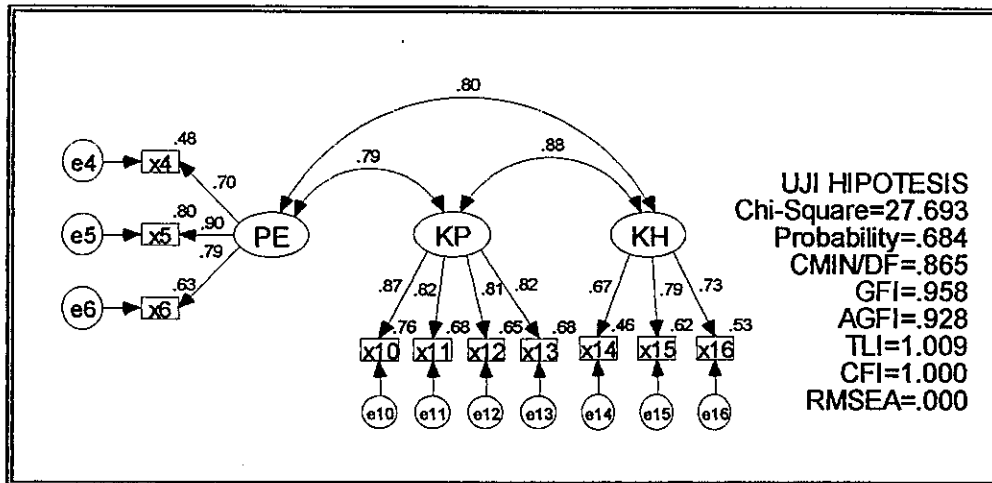
- Nilai korelasi antara variabel nilai pribadi dan orientasi pelanggan sebesar 0,83, yang menunjukkan bahwa tingkat koefisien korelasi masih di bawah ambang batas yang disyaratkan yaitu $< 0,90$ (Ferdinand, 2002)
- Nilai $C.R \geq 2,0$ menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

Analisis faktor konfirmatori variabel perilaku etis, kinerja perilaku dan kinerja hasil bertujuan :

- Mengkonfirmasi apakah dimensi mengutamakan kepentingan pelanggan (X4), menginformasikan produk dengan benar (X5), dan menutup penjualan dengan cara yang adil (X6) dapat mencerminkan variabel perilaku etis.
- Mengkonfirmasi apakah dimensi memahami produk (X10), presentasi penjualan yang efektif (X11), membangun hubungan efektif dengan pelanggan (X12) dan mempertahankan pelanggan (X13) , dapat mencerminkan variabel kinerja perilaku.
- Mengkonfirmasi apakah dimensi mengutamakan memperoleh pelanggan (X14), menghasilkan volume penjualan yang tinggi (X15), dan memenuhi target penjualan (X16), dapat mencerminkan variabel kinerja hasil.
- Mengetahui tingkat korelasi antara variabel perilaku etis, kinerja perilaku dan kinerja hasil.

Hasil pengujian Analisis Faktor Konfirmatori model 2 disajikan dalam Gambar 4.2 dan Tabel 4.5 dan Tabel 4.6 berikut ini.

Gambar 4.2
Analisis Faktor Konfirmatori pada Variabel Perilaku Etis, Kinerja
Perilaku dan Kinerja Hasil
Model 2



Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.5
Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Perilaku
Etis, Kinerja Perilaku dan Kinerja Hasil
Model 2

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X6	<--	PE	0.792	0.145	7.812	0.000	par-1
X4	<--	PE	0.695				
X11	<--	KP	0.823				
X10	<--	KP	0.871	0.090	11.379	0.000	par-2
X5	<--	PE	0.896	0.155	8.483	0.000	par-3
X16	<--	KH	0.728				
X15	<--	KH	0.788	0.134	7.944	0.000	par-4
X14	<--	KH	0.675	0.128	6.861	0.000	par-5
X12	<--	KP	0.809	0.099	10.224	0.000	par-6
X13	<--	KP	0.824	0.086	10.511	0.000	par-7

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.6
Goodness of Fit Indices
Model 2

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil df = 32 ~ 6,194	27,692	Baik
<i>Significancy Probability</i>	$\geq 0,05$	0,692	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,958	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,928	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,865	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,009	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Berdasarkan gambar dan tabel di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

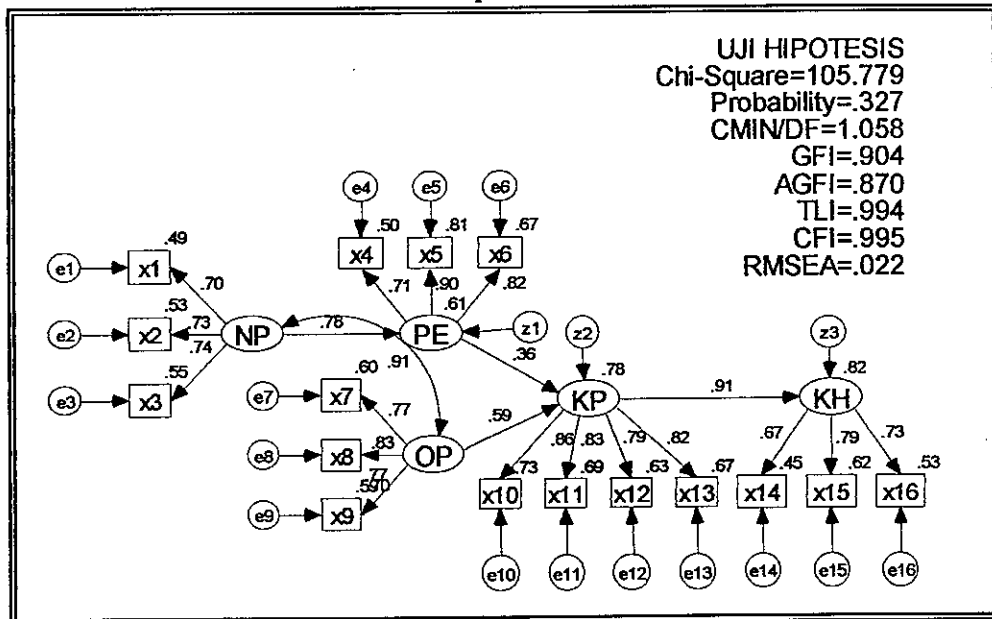
- Nilai *factor loading* data variabel perilaku etis memenuhi nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,70 0,90 dan 0,79, yang menunjukkan bahwa dimensi mengutamakan kepentingan pelanggan (X4), menginformasikan produk dengan benar (X5), dan menutup penjualan dengan cara yang adil (X6)) secara bersama-sama menyajikan unidimensional untuk variabel perilaku etis.
- Nilai *factor loading* data variabel kinerja perilaku memenuhi nilai yang disyaratkan $\geq 0,40$ (Ferdinand, 2002) yaitu sebesar 0,87, 0,82, 0,81, dan 0,82, yang menunjukkan bahwa dimensi memahami produk (X10), presentasi penjualan yang efektif (X11), membangun hubungan efektif dengan pelanggan (X12) dan mempertahankan pelanggan (X13) secara bersama-sama menyajikan unidimensional untuk variabel kinerja perilaku.

- Nilai korelasi antara variabel variabel perilaku etis, kinerja perilaku dan kinerja hasil sebesar 0,79, 0,80, 0,88 yang menunjukkan bahwa tingkat koefisien korelasi masih di bawah ambang batas yang disyaratkan yaitu $< 0,90$ (Ferdinand, 2000).
- Nilai $C.R \geq 2,0$ menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten yang dibentuk.

4.2.1.2 Analisis *Structural Equation Modelling*

Pada tahap ini diuji hubungan kausalitas antar variabel yang tercakup dalam model penelitian. Pengujian *Structural Equation Modelling* (SEM) dilakukan dengan dua macam pengujian yaitu uji kesesuaian model dan uji kausalitas. Hasil pengolahan data untuk analisis model penuh SEM ditampilkan pada Gambar 4.3, Tabel 4.7, dan Tabel 4.8.

Gambar 4.3
Hasil Pengujian
Structural Equation Model



Uji Kesesuaian Model – Goodness of fit test

Uji ini dilakukan untuk tujuan diketahuinya seberapa baik tingkat *Goodness of Fit* dari model penelitian. Penelitian ini harus memenuhi beberapa kriteria yang dipersyaratkan dalam SEM. Hasil pengolahan data diharapkan memenuhi batas statistik yang telah ditentukan. Hasil uji kesesuaian model tampak dalam Tabel 4.7

Tabel 4.7
Goodness of Fit Indices
Full Model

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut off value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil df = 100 ~ 124,342	105,779	Baik
<i>Significancy Probability</i>	$\geq 0,05$	0,327	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,022	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,904	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,870	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,058	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,994	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,995	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Tabel 4.8

Standardized Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PE	<--	NP	0.779	0.120	6.581	0.000	par-13
KP	<--	PE	0.362	0.093	3.552	0.000	par-9
KP	<--	OP	0.593	0.113	5.185	0.000	par-10
KH	<--	KP	0.907	0.107	7.167	0.000	par-14
X9	<--	OP	0.770	0.109	8.620	0.000	par-1
X7	<--	OP	0.774				
x13	<--	KP	0.821				
x12	<--	KP	0.793	0.110	10.009	0.000	par-2
x11	<--	KP	0.830	0.105	10.694	0.000	par-3
X8	<--	OP	0.834	0.117	9.429	0.000	par-4
X5	<--	PE	0.902	0.089	12.244	0.000	par-5
X6	<--	PE	0.821				
x10	<--	KP	0.857	0.100	11.198	0.000	par-6
x16	<--	KH	0.728	0.169	6.807	0.000	par-7
x15	<--	KH	0.790	0.169	7.252	0.000	par-8
x14	<--	KH	0.668				
X3	<--	NP	0.745	0.125	7.355	0.000	par-11
X2	<--	NP	0.728	0.115	7.205	0.000	par-12
X1	<--	NP	0.703				
X4	<--	PE	0.709	0.094	8.843	0.000	par-16

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Dari Gambar 4.3 dan Tabel 4.7 di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- Tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan adalah χ^2 - Chi Square sebesar 105,779 dengan Probability 0,327, menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak, berarti hipotesa nol diterima.
- Indeks CMIN/DF (1,058), GFI (0,904), AGFI (0,870), TLI (0,994), CFI (0,995) dan RMSEA (0,022) memberikan konfirmasi yang cukup bahwa model ini dapat diterima karena berada pada rentang nilai yang diharapkan. Dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, tujuh diantaranya (Chi-Square, Probability, GFI, TLI, CFI, CMIN/DF dan RMSEA) diprediksikan baik dan satu kriteria (AGFI) diterima secara marginal. Hasil ini masih dianggap wajar bila secara umum tingkat kelayakan (*goodness of fit*) relatif baik.

Uji Kausalitas : Regression Weight

Dari Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa :

- Nilai C.R. $\geq 2,0$ mengindikasikan diterimanya seluruh model hipotesis dalam penelitian ini (H1-H4) atau dengan kata lain seluruh hipotesis mengenai hubungan kausalitas seperti yang tersaji dalam model penelitian ini dapat diterima.

4.2.2. Menilai Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa besaran *standard error varians error* dan korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak mengindikasikan adanya problem identifikasi.

4.2.3 Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM

Proses permodelan dalam SEM menuntut terpenuhinya beberapa asumsi, baik pada proses pengumpulan data maupun pada proses pengolahannya. Berikut ini disajikan beberapa bahasan tentang asumsi dan hasil pengolahan data yang menggunakan program AMOS 4.01.

4.2.3.1 Evaluasi *Outlier Univariate*

Dengan menggunakan dasar bahwa kasus-kasus atau observasi-observasi yang mempunyai $z\text{-score} \geq 3,0$ (Ferdinand, 2002) akan dikategorikan sebagai *outliers*, diketahui bahwa data yang digunakan ini bebas dari *outliers*. Hasil statistik deskriptif setelah semua data dikonversi menjadi $z\text{-score}$ dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	120	-2.15851	1.86079	-6.5E-16	1.0000000
Zscore(X2)	120	-2.21015	2.23795	7.31E-16	1.0000000
Zscore(X3)	120	-2.58716	2.04656	-2.2E-16	1.0000000
Zscore(X4)	120	-2.09372	2.23811	-7.1E-16	1.0000000
Zscore(X5)	120	-2.22715	2.01504	3.54E-16	1.0000000
Zscore(X6)	120	-2.11319	2.23084	9.99E-16	1.0000000
Zscore(X7)	120	-2.07561	2.11931	1.56E-15	1.0000000
Zscore(X8)	120	-2.11142	1.99174	2.03E-15	1.0000000
Zscore(X9)	120	-2.78081	2.19150	1.07E-15	1.0000000
Zscore(X10)	120	-2.11443	2.07083	-1.5E-15	1.0000000
Zscore(X11)	120	-2.11131	1.93431	9.71E-17	1.0000000
Zscore(X12)	120	-2.00990	1.92786	-7.2E-16	1.0000000
Zscore(X13)	120	-2.23349	2.26158	-2.7E-16	1.0000000
Zscore(X14)	120	-2.13567	2.18063	-3.4E-16	1.0000000
Zscore(X15)	120	-2.05851	2.09311	-5.4E-16	1.0000000
Zscore(X16)	120	-2.01228	2.07184	-7.7E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	120				

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

4.2.3.2 Evaluasi *Outlier Multivariate*

Outlier pada tingkat *multivariate* dapat dilihat dari jarak mahalanobis (*mahalanobis distance*). Perhitungan jarak mahalanobis bisa dilakukan dengan menggunakan program AMOS 4.01.

Dari hasil pengolahan data telah diketahui bahwa jarak mahalanobis minimal adalah 9,095 dan maksimal adalah 37,510. Berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas yakni 16 (jumlah variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 atau $\chi^2 (16, 0.001) = 39,252$, menunjukkan bahwa tidak terdapat *outlier multivariate*.

4.2.3.3 Evaluasi Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria C.R. $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). Hasil uji normalitas data dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.10
Normalitas Data

	min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x1	1.000	10	0.178	0.796	-0.816	-1.825
x2	2.000	10	0.203	0.907	-0.394	-0.881
x3	1.000	10	0.158	0.707	-0.298	-0.667
X14	2.000	10	0.085	0.380	-0.47	-1.051
X15	2.000	10	0.076	0.339	-0.483	-1.08
X16	2.000	10	0.223	0.999	-0.54	-1.207
X10	2.000	10	0.281	1.257	-0.489	-1.094
x6	2.000	10	0.330	1.476	-0.107	-0.24
x5	2.000	10	0.404	1.807	-0.799	-1.786
x4	2.000	10	0.381	1.705	-0.604	-1.352
X11	2.000	10	0.378	1.689	-0.774	-1.73
X12	2.000	10	0.261	1.166	-0.504	-1.128
X13	2.000	10	0.217	0.973	-0.278	-0.623
x7	2.000	10	0.498	2.226	-0.498	-1.115
x8	2.000	10	0.300	1.342	-0.421	-0.941
x9	1.000	10	-0.007	-0.032	-0.013	-0.028
Multivariate					25.924	5.916

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada angka pada kolom CR yang lebih besar dari $\pm 2,58$, pada tingkat signifikansi 1 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tidak terdapat bukti bahwa distribusi data ini tidak normal.

4.2.3.4 Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarian yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan diketahui nilai determinan matriks kovarians sampel sebesar

$$= 2,2545e = 2,2545 \times 10^4 = 22.545$$

Melihat nilai determinan matriks kovarians sampel yang jauh dari nilai nol, maka dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini terbebas dari multikolinearitas dan singularitas.

4.2.3 Interpretasi dan Modifikasi Model

Setelah model diestimasi, residualnya harus kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik (Tabachnick & Fidel 1997 dalam Ferdinand, 2002).

Modifikasi yang mungkin terhadap sebuah model yang diuji dapat dilakukan dengan pertama kali menguji standardized residual yang dihasilkan oleh model itu. Cut off value sebesar 2,58 (Hair et al 1995 dalam Ferdinand, 2002) dapat digunakan untuk menilai signifikan tidaknya residual yang dihasilkan model. Nilai residual value \geq diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya prediction error yang substansial untuk sepasang indikator.

Tabel 4.11
Standardized Residual Covariance

	x1	x2	x3	x14	x15	x16	x10	x6	x5	x4	x11	x12	x13	x7	x8	x9
x1	0.000	0.159	0.162	-0.217	0.048	-0.271	-0.207	-0.257	-0.327	-0.150	0.184	-0.260	-0.034	-0.131	0.125	-0.076
x2	0.159	0.000	0.082	-0.135	0.184	0.175	-0.210	-0.296	0.085	0.199	0.222	-0.107	0.059	-0.230	-0.194	0.086
x3	0.162	0.082	0.000	-0.366	0.290	0.367	-0.102	-0.268	0.133	0.107	0.214	-0.324	-0.093	-0.218	-0.067	-0.087
x14	-0.217	-0.135	-0.366	0.010	0.044	-0.124	0.077	-0.210	0.187	0.128	-0.156	0.290	0.146	-0.069	0.030	-0.112
x15	0.048	0.184	0.290	0.044	0.015	0.068	-0.039	0.098	0.215	0.100	-0.116	-0.170	-0.092	0.338	0.178	0.336
x16	-0.271	0.175	0.367	-0.124	0.068	0.013	-0.031	0.086	0.153	0.251	-0.097	0.053	-0.009	0.344	0.032	0.313
x10	-0.207	-0.210	-0.102	0.077	-0.039	-0.031	0.020	-0.209	0.084	-0.068	0.049	0.110	0.051	-0.133	-0.062	0.144
x6	-0.257	-0.296	-0.268	-0.210	0.098	0.086	-0.209	-0.410	-0.324	-0.151	-0.042	-0.165	-0.114	0.275	0.208	0.084
x5	-0.327	0.085	0.133	0.187	0.215	0.153	0.084	-0.324	-0.139	-0.152	0.192	-0.049	-0.074	0.332	0.236	0.193
x4	-0.150	0.199	0.107	0.128	0.100	0.251	-0.068	-0.151	-0.152	-0.081	0.153	-0.462	-0.021	0.267	0.041	0.254
x11	0.184	0.222	0.214	-0.156	-0.116	-0.097	0.049	-0.042	0.192	0.153	0.021	0.007	-0.053	0.066	0.141	0.217
x12	-0.260	-0.107	-0.324	0.290	-0.170	0.053	0.110	-0.165	-0.049	-0.462	0.007	0.020	0.154	-0.201	-0.016	-0.078
x13	-0.034	0.059	-0.093	0.146	-0.092	-0.009	0.051	-0.114	-0.074	-0.021	-0.053	0.154	0.016	-0.067	0.020	0.145
x7	-0.131	-0.230	-0.218	-0.069	0.338	0.344	-0.133	0.275	0.332	0.267	0.066	-0.201	-0.067	0.000	0.142	0.012
x8	0.125	-0.194	-0.067	0.030	0.178	0.032	-0.062	0.208	0.236	0.041	0.141	-0.016	0.020	0.142	0.000	-0.133
x9	-0.076	0.086	-0.087	-0.112	0.336	0.313	0.144	0.084	0.193	0.254	0.217	-0.078	0.145	0.012	-0.133	0.000

Interpretasi terhadap residual yang dihasilkan model ini melalui pengamatan terhadap variabelvariabel yang mempunyai nilai residual standard lebih besar 2,58 menunjukkan bahwa model ini dapat diterima oleh karena tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji.

4.3 Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

Penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam menerangkan satu dimensi dalam sebuah model. Unidimensionalitas sendiri merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengindikasikan sebuah konstruk. Ada dua cara

Tabel 4.12
Perhitungan *Standardized Loading* dan *Measurement Error* dan
Reliability Computation

Sum of Standardized Loading		
Nilai Pribadi	0,70 + 0,73 + 0,74	2,17
Perilaku Etis	0,71 + 0,90 + 0,82	2,43
Orientasi Pelanggan	0,77 + 0,83 + 0,77	2,37
Kinerja Perilaku	0,86 + 0,83 + 0,79 + 0,82	3,30
Kinerja Hasil	0,67 + 0,79 + 0,73	2,19
Sum of Measurement Error		
Nilai Pribadi	$(1-0,70^2) + (1-0,73^2) + (1-0,74^2)$	1,43
Perilaku Etis	$(1-0,71^2) + (1-0,90^2) + (1-0,82^2)$	1,02
Orientasi Pelanggan	$(1-0,77^2) + (1-0,83^2) + (1-0,77^2)$	1,13
Kinerja Perilaku	$(1-0,86^2) + (1-0,83^2) + (1-0,79^2) + (1-0,82^2)$	1,28
Kinerja Hasil	$(1-0,67^2) + (1-0,79^2) + (1-0,73^2)$	1,40
Reliability Computation		
Nilai Pribadi	$2,17^2$	0,77
	$2,17^2 + 1,43$	
Perilaku Etis	$2,43^2$	0,79
	$2,43^2 + 1,02$	
Orientasi Pelanggan	$2,37^2$	0,83
	$2,37^2 + 1,13$	
Kinerja Perilaku	$3,30^2$	0,89
	$3,30^2 + 1,28$	
Kinerja Hasil	$2,19^2$	0,77
	$2,19^2 + 1,40$	

Untuk mempermudah tampilan dalam analisis, hasil perhitungan dengan menggunakan rumus di atas tersaji dalam Tabel 4.12. Tabel tersebut merupakan rangkuman hasil perhitungan tingkat reliabilitas indikator (dimensi) untuk setiap variabel.

yang dapat digunakan, yaitu dengan melihat *construct reliability* dan *variance extracted*. Nilai *cut of value*-nya masing-masing adalah 0,70 dan 0,50.

4.3.1 Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas adalah sebuah uji yang hasilnya merupakan informasi sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama jika pengukuran pada objek penelitian yang sama dilakukan kembali. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum E_j}$$

Keterangan:

- *Standard Loading* diperoleh dari *Standardized Loading* untuk setiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01.
- E_j adalah *Measurement Error* dari setiap indikator. *Measurement Error* dapat diperoleh dari perhitungan: $1 - (\text{Standard Loading})$

Disamping itu dalam penelitian ini dilakukan pula pengukuran mengenai variance extracted yang menunjukkan jumlah varians dari indikator –indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Adapun nilai variance extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,5$ dan rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Ferdinand ,2002) :

4.3.2 *Variance Extracted*

Disamping itu dalam penelitian ini dilakukan pula pengukuran mengenai variance extracted yang menunjukkan jumlah varians dari indikator –indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Adapun nilai variance extracted yang dapat diterima adalah $\geq 0,5$ dan rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Ferdinand ,2002) :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum E_j}$$

Tabel 4.13
Perhitungan *Square Standard Loading* dan *Variance Extracted Computation*

Sum of Square Standard Loading		
Nilai Pribadi	$0,70^2 + 0,73^2 + 0,74^2$	1,57
Perilaku Etis	$0,71^2 + 0,90^2 + 0,82^2$	1,99
Orientasi Pelanggan	$0,77^2 + 0,83^2 + 0,77^2$	1,87
Kinerja Perilaku	$0,86^2 + 0,83^2 + 0,79^2 + 0,82^2$	2,73
Kinerja Hasil	$0,67^2 + 0,79^2 + 0,73^2$	1,61
Variance Extracted Computation		
Nilai Pribadi	$\frac{1,57}{1,57 + 1,43}$	0,52
Perilaku Etis	$\frac{1,99}{1,99 + 1,02}$	0,66
Orientasi Pelanggan	$\frac{1,87}{1,87 + 1,13}$	0,62
Kinerja Perilaku	$\frac{2,73}{2,73 + 1,28}$	0,68
Kinerja Hasil	$\frac{1,61}{1,61 + 1,40}$	0,53

Seperti pada penyajian hasil uji reliabilitas konstruk, hasil uji *variance extract* pun ditampilkan dalam bentuk Tabel. Dan untuk menyederhanakan tampilan, keduanya tampak pada Tabel 4.14 di bawah ini.

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas dan *Variance Extracted*

Variabel	Standard Loading	Measurement Error	Reliability	Square Std Loading	Variance Extracted
Nilai Pribadi	2,17	1,43	0,77	1,57	0,52
Perilaku Etis	2,43	1,02	0,79	1,99	0,66
Orientasi Pelanggan	2,37	1,13	0,83	1,87	0,62
Kinerja Perilaku	3,30	1,28	0,89	2,73	0,68
Kinerja Hasil	2,19	1,40	0,77	1,61	0,53

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa tingkat reliabilitas pada masing-masing variabel $\geq 0,70$ dan tingkat variance extracted pada masing-masing variabel $\geq 0,50$. Dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas dan variance extract berada di bawah batas nilai yang telah disyaratkan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variable* relatif mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

4.4 Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian *Structural Equation Model* yang terdapat pada Tabel 4.15 di bawah ini kemudian ditelaah lebih lanjut untuk menerima atau menolak hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini.

Tabel 4.15
Pengujian Hipotesis

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Perilaku Etis	←	Nilai Pribadi	0.779	0.120	6.581	0.000	par-13
Kinerja Perilaku	←	Perilaku Etis	0.362	0.093	3.552	0.000	par-9
Kinerja Perilaku	←	Orientasi Pelanggan	0.593	0.113	5.185	0.000	par-10
Kinerja Hasil	←	Kinerja Perilaku	0.907	0.107	7.167	0.000	par-14

Sumber : Data primer yang diolah, 2004

H1 : Semakin tinggi nilai pribadi, maka semakin perilaku etis tenaga penjual

Variabel laten nilai pribadi tenaga penjual terbentuk melalui dimensi-dimensi intelektualitas, integritas dan religiusitas, yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Akaah dan Lund (1994) dan Yusanto dan Widjajakusuma (2003). Sementara variabel perilaku etis dibentuk berdasarkan tiga indikator, yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Akaah dan Lund (1994), yaitu ; mengutamakan kepentingan pelanggan, menginformasikan produk dengan benar dan menutup penjualan dengan cara yang adil.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara perilaku etis dengan nilai pribadi tenaga penjual menghasilkan nilai CR = 6.581 dimana nilai ini memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,000$ memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

hipotesis pertama terbukti, yaitu dimensi nilai pribadi berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap perilaku etis tenaga penjual.

H2 : Semakin tinggi perilaku etis, maka semakin meningkat kinerja perilaku tenaga penjual

Variabel kinerja perilaku tenaga penjual dibentuk berdasarkan tiga indikator , yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Baldauf et al. (2001), yaitu memahami produk , presentasi penjualan yang efektif , membangun hubungan yang efektif dan mempertahankan pelanggan.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara perilaku etis dengan kinerja perilaku tenaga penjual menghasilkan nilai $CR = 3,552$, dimana nilai ini memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,000$ memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesa kedua terbukti, yaitu dimensi perilaku etis berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap kinerja perilaku tenaga penjual.

H3 : Semakin tinggi orientasi pelanggan , maka semakin meningkat kinerja perilaku tenaga penjual

Variabel orientasi pelanggan dibentuk berdasarkan tiga indikator , yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Boles et al. (2001), yaitu memahami kebutuhan pelanggan, memberikan penawaran terbaik dan memecahkan permasalahan pelanggan.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara orientasi pelanggan dengan kinerja perilaku tenaga penjual menghasilkan nilai $CR = 5,185$, dimana nilai ini memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,000$ memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesa ketiga terbukti, yaitu dimensi orientasi pelanggan berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap kinerja perilaku tenaga penjual.

H4 : Semakin tinggi kinerja perilaku , maka semakin meningkat kinerja hasil tenaga penjual

Variabel kinerja hasil dibentuk berdasarkan tiga indikator , yang mengacu pada butir-butir yang dikembangkan oleh Boles et al. (2001), yaitu memperoleh pelanggan baru, menghasilkan volume penjualan yang tinggi dan memenuhi target penjualan yang ditetapkan.

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kinerja perilaku dengan kinerja hasil tenaga penjual menghasilkan nilai $CR = 7,167$, dimana nilai ini memenuhi syarat $CR \geq 2,0$ pada tingkat signifikansi 5% dan nilai $p = 0,000$ memenuhi syarat $< 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesa keempat terbukti, yaitu dimensi kinerja perilaku berpengaruh positif secara keseluruhan terhadap kinerja hasil tenaga penjual.

4.5. Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh diperlukan untuk mengetahui besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Besar pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung tampak pada tabel 4.16, kemudian pengaruh secara tidak langsung tampak pada tabel 4.17 dan pengaruh total tampak pada tabel 4.18.

Tabel 4.17
Estimasi Pengaruh Langsung

	NP	OP	PE	KP	KH
PE	0.779	0.000	0.000	0.000	0.000
KP	0.000	0.593	0.362	0.000	0.000
KH	0.000	0.000	0.000	0.907	0.000
x1	0.703	0.000	0.000	0.000	0.000
x2	0.728	0.000	0.000	0.000	0.000
x3	0.745	0.000	0.000	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	0.000	0.000	0.668
x15	0.000	0.000	0.000	0.000	0.790
x16	0.000	0.000	0.000	0.000	0.728
x10	0.000	0.000	0.000	0.857	0.000
x6	0.000	0.000	0.821	0.000	0.000
x5	0.000	0.000	0.902	0.000	0.000
x4	0.000	0.000	0.709	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	0.000	0.830	0.000
x12	0.000	0.000	0.000	0.793	0.000
x13	0.000	0.000	0.000	0.821	0.000
x7	0.000	0.774	0.000	0.000	0.000
x8	0.000	0.834	0.000	0.000	0.000
x9	0.000	0.770	0.000	0.000	0.000

Dari tabel di atas dapat diketahui, bahwa terdapat pengaruh langsung dari nilai pribadi terhadap perilaku etis sebesar 0,779. Pengaruh langsung dari perilaku etis terhadap kinerja perilaku sebesar 0,365. Selain itu, terdapat pula

pengaruh langsung dari orientasi pelanggan terhadap kinerja perilaku sebesar 0,593. Kemudian terdapat pula pengaruh langsung dari kinerja perilaku terhadap kinerja hasil sebesar 0,907.

Pengaruh langsung dari variabel lainnya adalah *loading factor* atau nilai lambda dari masing-masing indikator yang membentuk variabel laten yang dianalisis.

Tabel 4.17
Estimasi Pengaruh Tidak Langsung

	NP	OP	PE	KP	KH
PE	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
KP	0.282	0.000	0.000	0.000	0.000
KH	0.255	0.538	0.328	0.000	0.000
x1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x2	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x3	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x14	0.171	0.359	0.219	0.606	0.000
x15	0.202	0.425	0.259	0.717	0.000
x16	0.186	0.392	0.239	0.661	0.000
x10	0.241	0.508	0.310	0.000	0.000
x6	0.639	0.000	0.000	0.000	0.000
x5	0.703	0.000	0.000	0.000	0.000
x4	0.552	0.000	0.000	0.000	0.000
x11	0.234	0.492	0.300	0.000	0.000
x12	0.223	0.470	0.287	0.000	0.000
x13	0.231	0.486	0.297	0.000	0.000
x7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x8	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x9	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Tabel di atas menunjukkan pengaruh tidak langsung dari masing-masing konstruk terhadap sebuah konstruk tertentu. Tampak bahwa terdapat pengaruh tidak langsung nilai pribadi terhadap kinerja perilaku sebesar 0,282. Pengaruh

tidak langsung nilai pribadi terhadap kinerja hasil sebesar 0,255. Pengaruh tidak langsung perilaku etis terhadap kinerja hasil sebesar 0,328. Pengaruh tidak langsung orientasi pelanggan terhadap kinerja hasil sebesar 0,538.

Tabel 4.18
Estimasi Pengaruh Total

	NP	OP	PE	KP	KH
PE	0.779	0.000	0.000	0.000	0.000
KP	0.282	0.593	0.362	0.000	0.000
KH	0.255	0.538	0.328	0.907	0.000
x1	0.703	0.000	0.000	0.000	0.000
x2	0.728	0.000	0.000	0.000	0.000
x3	0.745	0.000	0.000	0.000	0.000
x14	0.171	0.359	0.219	0.606	0.668
x15	0.202	0.425	0.259	0.717	0.790
x16	0.186	0.392	0.239	0.661	0.728
x10	0.241	0.508	0.310	0.857	0.000
x6	0.639	0.000	0.821	0.000	0.000
x5	0.703	0.000	0.902	0.000	0.000
x4	0.552	0.000	0.709	0.000	0.000
x11	0.234	0.492	0.300	0.830	0.000
x12	0.223	0.470	0.287	0.793	0.000
x13	0.231	0.486	0.297	0.821	0.000
x7	0.000	0.774	0.000	0.000	0.000
x8	0.000	0.834	0.000	0.000	0.000
x9	0.000	0.770	0.000	0.000	0.000

Tabel di atas menunjukkan pengaruh total dari masing-masing konstruk terhadap konstruk tertentu. Angka yang tertera di atas merupakan akumulasi besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung. Dengan kalimat lain, tabel 4.18 merupakan akumulasi pengaruh langsung dan tidak langsung sekaligus.

Pengaruh total dari nilai pribadi terhadap perilaku etis sebesar 0,779. Pengaruh total dari orientasi pelanggan terhadap kinerja perilaku sebesar 0,593.

Pengaruh total dari perilaku etis terhadap kinerja perilaku sebesar 0,362. Pengaruh total dari kinerja perilaku terhadap kinerja hasil sebesar 0,907. Keempat nilai ini sama dengan nilai dari pengaruh langsung (Tabel 4.16). Hal ini berarti tidak ada hubungan lain yang dapat mempengaruhi nilai pribadi, orientasi pelanggan, perilaku etis dan kinerja perilaku.

Pengaruh total dari nilai pribadi, orientasi pelanggan, perilaku etis terhadap kinerja hasil masing-masing sebesar 0,255, 0,538, dan 0,328. Pengaruh total dari nilai pribadi terhadap kinerja perilaku sebesar 0,282.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Ringkasan Penelitian

Profesionalisme dalam bidang penjualan merupakan kunci sukses pemasaran masa depan. Tenaga penjualan yang profesional adalah seorang yang dapat dipercaya, beretika, tidak memanipulasi fakta dan selalu berusaha memberikan kepuasan maksimal sesuai kebutuhan dan keinginan konsumen dan pelanggan. Kepercayaan dan kepuasan pelanggan akan diperoleh apabila tenaga penjual selalu berperilaku etis dan berorientasi pada pelanggan dalam setiap aktivitas/strategi penjualan yang dilakukan. Kepuasan pelanggan akan mendorong pelanggan untuk *repurchase* sehingga akan mendatangkan hasil penjualan yang tinggi bagi perusahaan.

Penelitian ini mencoba menganalisis pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap peningkatan kinerja hasil melalui aktivitas/strategi penjualan (kinerja perilaku). Penelitian ini menguji enam hipotesis yaitu ;

H1: Semakin tinggi nilai pribadi, maka semakin tinggi perilaku etis

H2 : Semakin tinggi perilaku etis, maka semakin tinggi kinerja perilaku

H3 : Semakin tinggi orientasi pelanggan, maka semakin tinggi kinerja perilaku

H4 : Semakin tinggi kinerja perilaku, maka semakin tinggi kinerja hasil

Hasil pengujian hipotesis dari penelitian ini akan dipaparkan secara rinci pada sub bab berikutnya.

Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari responden yaitu agen asuransi dari perusahaan asuransi jiwa di Semarang. Teknik pengumpulan data menggunakan purposive sampling yaitu memilih agen asuransi yang telah berpengalaman kerja lebih dari satu tahun dan berpendidikan minimal SLTA. Jumlah responden yang ditentukan sebagai sampel adalah 120 orang. Teknis analisis data menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dari paket AMOS. Hasil dari analisis data tersebut akan menjelaskan hubungan-hubungan kausalitas antar variabel yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini.

5.2 Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebanyak empat hipotesis. Kesimpulan dari keempat hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

5.2.1 Pengaruh Nilai Pribadi terhadap Perilaku Etis

Pengujian hipotesis yang dilakukan menghasilkan kesimpulan adanya hubungan positif antara nilai pribadi dengan perilaku etis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa nilai pribadi berpengaruh positif terhadap perilaku etis.

5.2.2 Pengaruh Perilaku Etis terhadap Kinerja Perilaku

Pengujian hipotesis yang dilakukan menghasilkan kesimpulan adanya hubungan positif antara perilaku etis dengan kinerja perilaku. Penelitian ini menyimpulkan bahwa perilaku etis berpengaruh positif terhadap kinerja perilaku.

5.2.3 Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja Perilaku

Pengujian hipotesis yang dilakukan menghasilkan kesimpulan adanya hubungan positif antara orientasi pelanggan dengan kinerja perilaku. Penelitian ini menyimpulkan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja perilaku.

5.2.4 Pengaruh Kinerja Perilaku terhadap Kinerja Hasil

Pengujian hipotesis yang dilakukan menghasilkan kesimpulan adanya hubungan positif antara kinerja perilaku dengan kinerja hasil. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja hasil.

5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan *research gap* yang disampaikan pada Bab I, dijelaskan bahwa masalah penelitian ini adalah adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap kinerja hasil tenaga penjual menunjukkan hasil yang tidak konsisten.

Dari hasil pengujian didapatkan dukungan positif yang signifikan yang memperkuat konsep yang menyatakan bahwa kinerja hasil tenaga penjual dapat

dicapai apabila tenaga penjual menerapkan perilaku etis dan orientasi pelanggan melalui kinerja perilaku. Perilaku etis dapat tercapai berkat nilai pribadi yang tinggi yang dimiliki tenaga penjual.

Berdasarkan hal tersebut, maka dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti empiris sebagai berikut :

- Tinggi rendahnya kinerja hasil dipengaruhi oleh tinggi rendahnya kinerja perilaku.
- Tinggi rendahnya kinerja perilaku dipengaruhi oleh tinggi rendahnya perilaku etis.
- Tinggi rendahnya kinerja perilaku juga dipengaruhi oleh tinggi rendahnya orientasi pelanggan.
- Tinggi rendahnya perilaku etis dipengaruhi tinggi rendahnya nilai pribadi.

Hasil penelitian ini menjawab agenda penelitian yang disarankan oleh Honeycutt et al (1995) untuk meneliti kembali pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap kinerja hasil tenaga penjual karena hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Perilaku etis berpengaruh positif terhadap kinerja (hasil) tenaga penjual di Amerika, tetapi di Taiwan, perilaku etis berpengaruh negatif terhadap kinerja (hasil) tenaga penjual.

Penelitian ini juga mengikuti saran Schwepker dan Ingram (1996) untuk menambah ukuran kinerja tidak hanya dari dimensi perilaku tapi juga dimensi hasil. Penelitian ini melengkapi penelitian Howe (1994) bahwa perilaku etis dan orientasi pelanggan tidak mempunyai efek langsung terhadap kinerja hasil dengan menambah variabel kinerja perilaku.

5.4 Implikasi Teoritis

Dari keseluruhan hasil analisis pada Structural Equation Modeling pada Bab IV ternyata telah membuktikan hubungan positif dan signifikan pada variabel-variabel yang mendukung perilaku etis dan Orientasi Pelanggan dapat meningkatkan kinerja tenaga penjual asuransi.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini dan literatur-literatur yang menjelaskan tentang teori kinerja hasil, kinerja perilaku, perilaku etis, orientasi pelanggan dan nilai pribadi, telah diperkuat keberadaannya oleh konsep teoritis dan dukungan empiris. Dari keseluruhan hasil analisis terhadap variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual asuransi semuanya terbukti secara teoritis dan empiris, secara terperinci maka implikasi teoritis dijelaskan sebagai berikut :

- Kinerja hasil tenaga penjual dipengaruhi secara positif oleh kinerja perilaku. Dengan demikian semakin tinggi kinerja perilaku tenaga penjual maka semakin tinggi pula kinerja hasil. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kinerja hasil dipengaruhi oleh kinerja perilaku (Jaworski dan Kohli ; 1991, Baldauf et al. ; 2001 ; Cravens et al. ; 1993).
- Kinerja perilaku tenaga penjual dipengaruhi secara positif oleh perilaku etis . Dengan demikian semakin tinggi perilaku etis maka semakin tinggi pula kinerja perilaku tenaga penjual. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kinerja perilaku dipengaruhi oleh perilaku etis (Hawes et al ; 1989, Bingham dan Dion ; 1991, Lagace et al. ; 1991, Howe et al.; 1994, Honeycutt et al. ; 1995, Schwepker dan Ingram ; 1996).

- Kinerja perilaku tenaga penjual juga dipengaruhi secara positif oleh orientasi pelanggan tenaga penjual. Dengan demikian semakin tinggi orientasi pelanggan maka semakin tinggi pula kinerja perilaku tenaga penjual. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kinerja perilaku dipengaruhi oleh orientasi pelanggan (Boles et al. ; 2001, Williams dan Attaway 1996 , Swenson dan Herce ; 1994 , Brown ; 1988 , Dunlap et al ; 1988).
- Perilaku etis dipengaruhi secara positif oleh nilai pribadi tenaga penjual. Dengan demikian semakin tinggi nilai pribadi tenaga penjual maka semakin tinggi pula perilaku etis tenaga penjual. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa perilaku etis dipengaruhi oleh nilai pribadi (Akaah dan Lund 1994, Singhapakdi dan Vitell ; 1993 , Singhapakdi et al. ; 1995).

Secara lebih detail , uraian di atas disajikan dalam Tabel 5.1. berikut ini :

Tebel 5.1
Implikasi Teoritis

Hasil Penelitian	Implikasi Teoritis
<i>Nilai pribadi berpengaruh positif terhadap perilaku etis</i>	Mendukung penelitian Akaah dan Lund (1994), yang menyatakan bahwa nilai pribadi (<i>personal</i>) berpengaruh positif terhadap perilaku etis. Memperkuat penelitian Singhapakdi dan Vitell (1993), Singhapakdi et al. (1995) yang menyatakan bahwa nilai pribadi (<i>personal</i>) berpengaruh positif terhadap keputusan etis.
<i>Perilaku etis berpengaruh positif terhadap kinerja perilaku</i>	Mendukung penelitian Schwepker dan Ingram (1996) yang menemukan bahwa keputusan etis berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual melalui dimensi perilaku yaitu pengetahuan teknis, presentasi penjualan, sasaran penjualan dan pengontrolan biaya. Memperkuat penelitian lain yang menyatakan bahwa perilaku etis berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual (Hawes et al ; 1989, Bingham dan Dion ; 1991, Lagace et al. ; 1991, Howe et al.; 1994, Honeycutt et al. ; 1995).
<i>Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja perilaku</i>	Mendukung penelitian Williams Attaway (1996) yang menyatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kualitas hubungan antara penjual dan pembeli. Menolak penelitian Howe et al (1994) yang menyatakan bahwa orientasi pelanggan tidak mempunyai efek langsung dengan kinerja tenaga penjual.
<i>Kinerja perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja hasil</i>	Mendukung penelitian Jaworski dan Kohli (1991), Cravens (1993) dan Baldauf et al. (2001) yang menyatakan kinerja perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja hasil

5.5 Implikasi Kebijakan Manajemen

Setelah pengujian hipotesis serta dimunculkannya implikasi teoritis , selanjutnya perlu dikembangkan implikasi manajerial yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen. Implikasi manajerial diturunkan dari teori-teori yang dibangun dan didasarkan pada hasil

penelitian yang telah dilakukan. Beberapa implikasi manajerial yang diperoleh dari penelitian ini disajikan berdasarkan pada hasil penelitian secara berurutan dari yang paling berpengaruh secara signifikan.

Faktor yang paling berpengaruh terhadap variabel kinerja perilaku adalah variabel orientasi pelanggan. Variabel orientasi pelanggan itu sendiri terdiri dari dimensi penawaran terbaik, memahami kebutuhan pelanggan dan memecahkan masalah pelanggan. Karena variabel orientasi pelanggan memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan variabel perilaku etis, seyogyanya pihak manajemen agar memberikan penekanan lebih banyak pada dimensi-dimensi variabel orientasi pelanggan. Implikasi manajemen pertama yang harus dijalankan adalah dengan memberikan *selling skill training*. Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan tenaga penjual dalam hal *customer identification*, *customer development*, *demonstrating*, *merchandising*, *consultative advise*, *overseeing customer* dan *service delivery*.

Meskipun variabel perilaku etis pengaruhnya lebih kecil terhadap variabel kinerja perilaku dibandingkan dengan variabel orientasi pelanggan, pihak manajemen perlu berusaha untuk meningkatkan kontribusi variabel perilaku etis yang terdiri dari dimensi menginformasikan produk dengan benar, menutup penjualan dengan cara adil dan mengutamakan kepentingan pelanggan. Implikasi manajemen kedua yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen adalah dengan memberikan *ethics training*. Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan tenaga penjual untuk memahami persoalan – persoalan etis dengan alternative-alternatif pemecahannya dalam menghadapi dilemma etis yang sering

terjadi. Pelatihan ini juga diharapkan untuk meyakinkan pentingnya etika penjualan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Dengan melihat besarnya pengaruh variabel nilai pribadi terhadap variabel perilaku etis, pihak manajemen perlu meningkatkan kontribusi variabel nilai pribadi yang terdiri dari dimensi religiusitas, integritas dan intelektualitas. Implikasi manajemen ketiga yang dapat dijalankan adalah dengan memperhatikan ketiga dimensi nilai pribadi dalam proses *recruitment* tenaga penjual.

Oleh karena pengaruh variabel kinerja perilaku terhadap kinerja hasil dalam penelitian ini besar, maka pihak manajemen harus meningkatkan kontribusi variabel kinerja perilaku yang terdiri dari dimensi memahami produk dengan baik, presentasi penjualan yang efektif, mempertahankan pelanggan dan membangun hubungan yang efektif dengan pelanggan. Implikasi manajemen yang dapat dijalankan adalah dengan memberikan *support* dan *control* terhadap aktivitas dan strategi yang dilakukan tenaga penjual dengan *reward* dan *punishment* yang *fair*.

Keempat kebijakan manajemen tersebut tersaji dalam Tabel 5.2

Tabel 5.2
Implikasi Manajerial

Variabel	Implikasi Manajerial
Orientasi Perlanggan	Diadakan <i>Selling Skill Training</i> (<i>customer identification, customer development, demonstrating, merchandising, consultative advise, overseeing customer dan service delivery.</i>
Perilaku etis	Diadakan <i>Ethic Training</i>
Nilai Pribadi	Dipertimbangkan dalam proses <i>recruitment</i>
Kinerja Perilaku	<i>PelaksanaanSuport dan Controll</i> , Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> yang fair

5.5 Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini mencoba mengembangkan konsep-konsep perilaku yang mempengaruhi kinerja perilaku tenaga penjual asuransi yang dapat meningkatkan kinerja hasil tenaga penjual di industri asuransi khususnya di kota Semarang. Implikasi yang diajukan hanya terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan variabel-variabel yang terkait dengan kinerja tenaga penjual. Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah obyek penelitian. Yang menjadi obyek penelitian ini adalah tenaga penjual asuransi jiwa di kota Semarang dengan populasi yang terbatas pula sehingga hasil penelitian ini hanya berlaku bagi industri asuransi jiwa di kota Semarang.

Penelitian mengenai pengaruh perilaku etis dan orientasi pelanggan terhadap kinerja tenaga penjual masih dimungkinkan untuk dikembangkan dalam penelitian lebih lanjut. Penelitian berikutnya dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menambah variabel-variabel baru terhadap perilaku etis dan

orientasi pelanggan seperti karakteristik personal, motivasi dan lingkungan industri. Penelitian berikutnya dapat memakai model penelitian ini untuk obyek penelitian yang berbeda yaitu industri jasa lain seperti tenaga penjual industri otomotif dan industri farmasi yang rawan penyimpangan etis.

DAFTAR REFERENSI

- Anonymous, 1999, "Reformasi Praktik Bisnis : Roh Profesionalisme, Menabur Etika Menuai Laba", **Manajemen**, No.129, p 3-11
- Boles, J.S., Barry J. Babin, Thomas G. Brashear and Charles Brooks, 2001, "An Examination of the Relationships Between Retail Work Environments, Salesperson Selling Orientation Customer Orientation and Job Performance", **Journal of Marketing Theory and Practice**, Summer, 1-13
- Buzan, Tony, 2003, *The Power of Spiritual Intelligence : 10 Way to Tap into Your Spiritual Genius*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Baldauf, Anther, Cravens, David W and Piercy, Negel F., " Examining Business Strategy, Sales Management and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol. 21, No. 2 (Spring 2001), 109-122
- Cravens, David W., Grant, Kent, Ingram, Thomas N., La Forgem Raymond W., and Young, Clifford, E., " Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control System", **Journal of Marketing**, Vol. 57 (October 1993), 47-59
- Dubinsky, Alen J., Yammarino, Frances J., and Jolson, Marvin A., 1994, "Closeness of Supervision and Salesperson Work Outcome : An Alternate Perspective", **Journal of Business Research**, 29, 225-237
- Dyah, A.C dan Yoestini, 2003, " Studi Mengenai Pengembangan Hubungan Perusahaan dan Pengecer ", **Jurnal Sains Pemasaran Indonesia**, Vol. 11, Nomor 1 (Mei), 61-64
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*, BP UNDIP, Semarang
- Grant, Kent, Cravens, David W., Low, George S. And Moncrief, William C., 2001, " The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople ", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol 29 ,No.2, 165-178
- Hoffman, K.D. ,V. Howe and D.W. Hardigree, 1991, " Ethical Dilemmas Faced in the Selling of Complex Services : Significant Others and Competitive Pressures", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Fall, 13-26

- Honeycutt, E.D., J.A. Siguaw and Tammy G. Hunt, 1995, "Business Ethics and Job-Related Contracts : Across Cultural Comparison of Automotive Salespeople", **Journal of Business Ethics** 14, 235-248
- Howe, V., K.Douglas and Donald W. Hardigree, 1994, "The Relationship Between Ethical and Customer Oriented Service Provider Behaviors", **Journal of Business Ethics** 13, 497-506
- Imam Ghozali, 2002, "Pengaruh Religiositas terhadap komitmen Organisasi, Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan Produktivitas", **Jurnal Bisnis Strategi**, Vol.9 (Juli), 2-3
- Ingram, Thomas N, 1990, "Improving Sales Force Productivity : A Critical Examination of the Personal Selling Process", **Review of Business**, (Summer), 7-12
- Jackson, Jr, Donald W., Schlacter, John L., and Wolfe, William G., "Examining the Bases Utilized for Evaluating Salesperson Performance", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol. 50, No.4 (fall 1995)
- Jaworsky, Bernard J., and Kohli Ajay K., "Supervisory Feedback : Alternative Types and Their Impact on Salespeople's Performance and Satisfaction", **Journal of Marketing Research**, Vol.38 (May 1991), 190-201
- Jaworsky, Bernard J. and Ajay K. Kohli, 1993, "Marketing Orientation : Antecedence and Consequences", **Journal of Marketing** 57(July), 53-70
- Kotler, Philip, *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jilid 2, Prenhallindo, Jakarta, 1997
- Keilor, Bruce D., R.Stephen Parker and Charles E. Pettijohn, 1999, "Sales Force Performance Satisfaction and Aspects of Relational Selling : Implications for Sales Managers", **Journal of Marketing Theory and Practice**, Winter, 102-115
- Kelley, Scott W, 1992, "Developing Customer Orientation Among Service Employee", **Journal of the Academy of Marketing Science** 20, 27-36
- Lagace, R.R., R. Dahlstrom and J.B. Gassenheimer, 1991, "The Relevance of Ethical Salesperson Behavior on Relationship Quality : The Pharmaceutical Industry", **Journal of Personal Selling and Sales Management** Vol. 11, 39-47

- Meglino, B. M., Ravlin, E.C. and Adkins, C.L., 1989, "A Work Value Approach to Corporate Culture : A Field Test of the Value Congruence Process and its Relationship to Individual Outcomes", **Journal of Applied Psychology** 74, 424-432
- Morris, Michael H., Davis, Duane L., Allen, Jeffrey W., Avila, Ramon A., and Chapman, Joseph, "Assesing the Relationship among Performance Measures Managerial Practices and Satisfaction when Evaluating the Salesforce : A Replication and Extention", **Journal of Personal Selling and Sales Managemen**, Vol. 11 No.3 (Summer 1991)
- Muslich, *Etika Bisnis : Pendekatan Substantif dan Fungsional*, Ekonisia, Yogyakarta, 1998
- Naumann, E and Patrick Shannon, 1992, "What is customer driven marketing", **Business Horizons**, November-December
- Noor, N., Ameen, T.R.M.S.M. and Wahab, A., 2001, "Determinant of Salesperson Performance", **Jurnal Strategi Bisnis**, Vol.6, 67-80
- Nur Indriantoro, & Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta
- O'Hara, Bradley S., James E. Boles, and Mark W. Johnston, 1991, "The Influnce of Personal Variable on Salesperson Selling Orientation", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, 11(Winter), 61-67
- Pratley, Pater, *The Essence of Business Ethics Etika Bisnis*, Terjemahan, Andi, Yogyakarta, 1997
- Saks, A.M., Peter E. Mudrack and Blake E. Ashforth, 1996, "The Relationship Between the Work Ethics, Job Attitudes, Intentions to Quit, and Turnover for Temporary Service Employees", **Canadian Journal of Administrative Science** 13(3), 226-236
- Schwepker, and Ingram, 1996, "Improving Sales Performance Throught Ethics : The Relationship Between Salesperson Moral Judgment and Job Performance", **Journal of Business Ethics** 15, 1151-1160
- Sendra I Ketut, *Panduan Sukses Menjual Asuransi*, PPM, Jakarta, 2002
- Singhapakdi, A. And Vitell, 1992, "Marketing Ethics: Sales Professional Versus Other Marketing Professionals", **Journal of Personal Selling and Sales Management** 12 (2), 27-38

- Swenson, Michael J. And Joel Herche, 1994, "Social Values and Salesperson Performance : An Emperical Examination", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 22(Summer), 283-289
- Tansu, A.B. ,1999,"Benchmark of Successfull Salesforce Performance", **Canadian Journal of Administrative Science**, 95-104
- Willa Bruce, 1994, "Ethical People are Productive People", **Public Productivity and Mangement Review**, Vol. 17, No.3, 241-252
- Williams, M.R and Jill S. Attaway, 1996, "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer Seller Relationships", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol. 16, Number 4 (Fall), 33-52
- Williams, Michael W, 1998, "The Influence of Salesperson Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development", **Journal of Business and Industrial Marekting**, Vol. 13, No.3, 271-287